

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
ŽMOGAUS IR VISUOMENĖS STUDIJŲ FAKULTETAS
KOMUNIKACIJOS INSTITUTAS**

INDRĖ LEŠKUVIENĖ
(Komunikacija ir kūrybinės technologijos)

**KORPORATYVINIO ISTORIJŲ PASAKOJIMO
VAIDMUO LIETUVOS ORGANIZACIJŲ
KOMUNIKACIJOJE**
Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovė –
doc.dr.Miglė Eleonora Černikovaitė

Vilnius, 2022

**MYKOLAS ROMERIS UNIVERSITY
FACULTY OF HUMAN AND SOCIAL STUDIES
INSTITUTE OF COMMUNICATION**

INDRĖ LEŠKUVIENĖ
(Communication and creative technologies)

**THE ROLE OF CORPORATE STORYTELLING IN
THE COMMUNICATION OF LITHUANIAN
ORGANIZATIONS**
Master's degree thesis

Supervisor:
doc. dr. Miglė Eleonora Černikovaite

Vilnius, 2022

TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	4
LENTELIŲ SĄRAŠAS	4
TERMINAI IR SANTRUPOS	5
ĮVADAS	6
1.KORPORATYVINĖ KOMUNIKACIJA. TEORINIAI ASPEKTAI.....	9
1.1.Korporatyvinė komunikacija ir jos reikšmė organizacijos reputacijai	9
1.2. Organizacijų vidinė ir išorinė komunikacija.....	10
2.KORPORATYVINIS ISTORIJŲ PASAKOJIMAS. TEORINIAI ASPEKTAI BEI TAIKYMAS PRAKTIKOJE	17
2.1.Istorijų pasakojimas ir sąajos su korporatyvine komunikacija.....	17
2.2. Korporatyvinio istorijų pasakojimo samprata.....	19
2.3. Korporatyvinio istorijų pasakojimo tikslai ir struktūra.....	22
2.4.Korporatyvinio istorijų pasakojimo panaudojimo galimybės.....	26
2.4.1. Korporatyvinio pasakojimo taikymas vidinėje komunikacijoje.....	27
2.4.2. Korporatyvinio pasakojimo taikymas išorinėje komunikacijoje.....	29
3.KORPORATYVINIO ISTORIJŲ PASAKOJIMO TAIKymo ORGANIZACIJŲ KOMUNIKACIJOJE TYRIMAS	34
3.1. Tyrimo metodologija	34
3.2. Kokybinės turinio analizės rezultatai	40
3.3. Interviu tyrimo rezultatai ir jų analizė	51
3.4. Interviu rezultatų apibendrinimas	58
IŠVADOS	60
REKOMENDACIJOS	62
SANTRAUKA.....	63
SUMMARY	64
LITERATŪRA	65
PRIEDAI	70

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Vidinės komunikacijos formos organizacijoje	11
2 pav. Organizacijos ryšiai su aplinka	14
3 pav. Išorinės komunikacijos kanalai.....	16
4 pav. Korporatyvinio pasakojimo poveikis	19
5 pav. 8 istorijų pasakojimo tikslai pagal Denning ir Ramzy.....	23
6 pav. Socialinės atsakomybės istorijos atributai	31
7 pav. Veiksmingo pasakojimo modelis	31
8 pav. Ekspertų vertinimų standartinio nuokrypio priklausomybė nuo ekspertų skaičiaus	38

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė Korporatyvinio pasakojimo apibrėžimai.....	20
2 lentelė Korporatyvinio pasakojimo schema	25
3 lentelė Kokybinio tyrimo ekspertų sąrašas bei jų kompetencijos pagrindimas	39
4 lentelė Ekspertų atsakymai: kategorija korporatyvinio istorijų pasakojimo samprata .	53
5 lentelė Ekspertų atsakymai: kategorija korporatyvinio istorijų pasakojimo taikymas .	56
6 lentelė Ekspertų atsakymai: kategorija korporatyvinio istorijų pasakojimo perspekt. .	57
7 lentelė Korporatyvinio pasakojimo taikymas	70

TERMINAI IR SANTRUPOS

Korporatyvinė komunikacija - visapusiška, holistinė organizacijos komunikacija su vidinėmis ir išorinėmis auditorijomis yra vadybos funkcija, kuri kuria jos tapatybę ir identitetą, kas galiausiai formuoja organizacijos įvaizdį ir jos reputaciją (Cooren et al., 2011), (Goodman, 2022).

Vidinė komunikacija - pasidalijimas žiniomis tarp organizacijos narių arba kaip organizacijos narių tarpusavio sąveika siekiant tam tikro tikslo (Baršauskienė, V., Janulevičiūtė-Ivaškevičienė, 2005, p. 127)

Išorinė komunikacija - organizacijos komunikacija su išorine aplinka. (Baršauskienė, V., Janulevičiūtė-Ivaškevičienė, 2005)

Tikslinės auditorijos – interesų grupės, suinteresuoti asmenys - bet kokios grupės ir individai, kuriems gali daryti arba daro įtaką organizacijos atliekamos funkcijos (Bakanauskas, 2012, p. 28)

Korporatyvinis istorijų pasakojimas - komunikacijos strategija, su tikslu perduoti vertybėmis ir patirtimi grįstą žinutę, kuri yra skirta įvairioms auditorijoms, o jos rezultatas – greitas, įtaigus, dažnai emocijomis sustiprintas santykis su gavėju (van Riel & Fombrun, 2007), (Barker & Gower, 2010).

KSA - įmonės atsakomybė už jos poveikį aplinkai ir visuomenei.

Darbdavio įvaizdis (angl. *employer branding*) - tai organizacijos, kaip darbdavio reputacija ir identitetas, potencialių darbuotojų suvokimo rezultatas (Žarnauskaitė, 2017).

Interakcija- (angl. *interaction*) – kai du ar daugiau žmonių bendrauja arba reaguoja vienas į kitą.

Bendra kūryba – (angl. *co-creation*) – bendras reikšmės ir turinio kūrimas socialinėje erdvėje.

Protagonistas – pagrindinis veikėjas.

Antagonistas – protagonisto priešininkas.

Analogija (gr. *Analogia*- atitikimas), daiktų, situacijų, reiškinių, procesų panašumas (*Lietuvių Žodynas*, n.d.)

Metafora (gr. *metaphora* - perkėlimas) nesusijusių reiškinių sugretinimas, remiantis kurių nors jų savybių panašumu (*Lietuvių Žodynas*, n.d.)

Anafora - (gr. *anaphora* - iškėlimas) - to paties ar panašiai skambančio žodžio ar kelių žodžių kartojimas gretimų sakinių ar poezijos eilučių pradžioje (*Lietuvių Žodynas*, n.d.)

Raginimas veikti (angl. *call to action*) - skatinimas nedelsiant imtis veiksmų. Nesvarbu, ar siekiama, kad lankytojas apsilankytų tinklaraštyje, pateiktų savo kontaktinę informaciją, atsisiųstų el. knygą ar užsiprenumeruotų naujienlaiškį, visi šie žingsniai dažniausiai veda link pardavimo (*Kauno Žinia*, n.d.)

Pokyčiai - remiantis Holten ir Brenner (2015) – procesai, kurių metu organizacija keičia savo tikslus, strategiją, struktūrą, technologijas ar darbo metodus (Petrauskaitė & Korsakienė, 2020).

IVADAS

Darbo aktualumas. Sparti technologijų plėtra, interneto ir medijų prieinamumas bei didelis informacinis triukšmas organizacijoms teikia ne tik neribotas galimybes daug greičiau pasiekti tikslines auditorijas, greitai dalintis grįžtamojo ryšiu, bet ir kelia tam tikrus iššūkius. Organizacijos, siekdamos ilgalaikio konkurencinio pranašumo, privalo kurti vertę auditorijoms, tačiau vertė jau seniai neapsiriboja tik finansiniais rodikliais, materialiuoju turtu ir galia. Atsiranda „minkštosios kapitalo formos“ – organizacijos vertybės, unikalumas, tapatumas, socialinė atsakomybė, požiūris į tvarumą, darbuotojų gerovė, darbdavio įvaizdis, vertė bendruomenėms ir t.t. Toks radikalus organizacijos vertės pokytis reikalauja ir kitokių komunikacijos būdų. Nebeužtenka komunikuoti skaičiais ir finansinėmis ataskaitomis, kur kas svarbiau tampa surasti ryšį su auditorijomis, kuris būtų grįstas vertybėmis, emocijomis, pagarba, ir simpatija tarp tikslinių auditorijų. Tam organizacijos korporatyvinei komunikacijai pasitelkia kūrybiškesnius, taikumuosius metodus. Organizacijos strateginėje komunikacijoje pasikliauja istorijų pasakojimu kaip įrankiu pasiekti vartotojus skaitmeninėje ir socialinėje medijoje, kad sukurtų bendradarbiavimą, vieningą komunikaciją, tarp visų bendruomenės narių ir sutelktų juos tarpusavyje (Kara, 2019, ci.t iš. Černikovaitė, 2020). Organizacijos bendrauja su savo tikslinėmis auditorijomis ir naudojami pasakojimais, kad emociškai pasiektų ir užmegztų ryšį su grupe, perduotų organizacijos esmę, tapatumą, istoriją ir vertybes. Per internetinius įrankius – įmonės puslapius, forumus, socialinius tinklus, pranešimus spaudai - auditorijos tampa šio komunikato su organizacija dalimi. Korporatyvinio pasakojimo teorija sako, kad istorijų pasakojimas yra visuotinai, tarpkultūriškai pripažįstamas komunikacijos metodas, kuris atliepia įvairialypės organizacijos struktūros komunikacijos poreikius ir yra viena sėkmingiausių komunikacijos strategijų (Barker & Gower, 2010). Ši strategija yra sėkminga, nes žmonės linkę mąstyti naratyviai, sieti istorijas su savo patirtimi, kurti vaizdinius savo vaizduotėje (Gallo 2020).

Pastaruosius dvejus metus, siaučiant COVID-19 pandemijai, organizacijoms tenka spręsti pandemijos sukeltus naujus iššūkius, pvz. darbuotojų trūkumas tam tikruose sektoriuose, kai kurių industrijų, pvz. viešbučių, patrauklumo praradimas, darbo iš namų sukeltas socialinis atsiribojimas, lojalumo stoka, spartūs pokyčiai ar net krizės, kurių sprendimai glaudžiai susiję su organizacijų reputacijos, patrauklaus darbdavio įvaizdžio, socialinės atsakomybės komunikacija organizacijų viduje bei išorėje. Šiame kontekste organizacijoms dar svarbiau tampa kurti tokias žinutes ir iniciatyvas, kurios

sukelia emocinį patrauklumą - pasitikėjimo, vieningumo, priklausymo jausmą. Korporatyvinis pasakojimas tampa kaip niekada svarbiu sprendžiant minimas problemas ar net krizes.

Temos naujumas. Užsienio mokslinėje literatūroje naratyvinė paradigma bei jos naudojimas korporatyvinėje komunikacijoje pasitelkiant istorijų pasakojimo metodą siekia praeito amžiaus devintą dešimtmetį. Korporatyvinį pasakojimą mini Putnam, Van Hoeven, and Bullis (1991, cit iš O'Neil, 2002), David M. Kopp, Irena Nikolovska, Katie P. Desiderio, Jeffrey T. Guterman (2009), Deal and Kennedy (1999), Boyce (1996), Forman (2020) Riel, Fombrun (2007), Gill, (2011), (Boje, (2003), Mitchell & Clark (2021) ir kt. Lietuvoje korporatyvinių istorijų pasakojimo galimybes organizacijų komunikacijoje nagrinėja Siudikienė (2016). Apie istorijų pasakojimą krizių komunikacijos kontekste rašo Černikovaite (2020). Tačiau trūksta tyrimų, kaip komunikuodamos su vidinėmis ir išorinėmis tikslinėmis auditorijomis, organizacijos išnaudoja korporatyvinio istorijų pasakojimo metodą identiteto ir įvaizdžio formavimui. Iš to kyla **tyrimo problema** – kaip istorijų pasakojimas gali padėti Lietuvos įmonėms korporatyvinėje komunikacijoje spręsti iškylančias problemas ir krizes?

Tyrimo objektas – korporatyvinis istorijų pasakojimas.

Darbo tikslas – Remiantis mokslinė literatūros analize bei empiriniu tyrimu nustatytais korporatyvinio istorijų pasakojimo elementais nustatyti istorijų pasakojimo taikymo ypatumus organizacijos išorinėje ir vidinėje komunikacijoje.

Darbo tikslui pasiekti iškelti tokie darbo **uždaviniai**:

1. Išanalizuoti teorinius korporatyvinės komunikacijos aspektus, ir istorijų pasakojimo sampratą, elementus ir struktūrą.
2. Išnagrinėti korporatyvinio istorijų pasakojimo charakteristikas ir taikymo galimybes.
3. Turinio analizės metodu ištirti viešbučių Lietuvoje išorinę komunikaciją tinklapiuose ir socialinėse medijose bei nustatyti korporatyvinės istorijų pasakojimo komunikacijos elementus palaikant ryšius su išorinėmis tikslinėmis auditorijomis.
4. Pusiaus struktūruoto interviu metodu išanalizuoti komunikacijos ekspertų nuomonę apie Lietuvos viešbučių naudojamą korporatyvinį istorijų pasakojimą vidinėje ir išorinėje komunikacijoje.
5. Pateikti rekomendacijas organizacijoms, kaip taikyti korporatyvinį istorijų pasakojimą išorinėje ir vidinėje komunikacijoje norint palaikyti ryšius su tikslinėmis auditorijomis.

Tyrimo metodai – mokslinės literatūros analizė, pirminių ir antrinių šaltinių analizė, 5 Lietuvos viešbučių viešosios korporatyvinės komunikacijos turinio lyginamoji turinio analizė tinklapiuose ir soc.

tinkluose; pusiau struktūruotas interviu iš komunikacijos ir mokymų ekspertų ir gautų duomenų struktūravimas ir apibendrinimas.

Darbas susideda iš trijų dalių – pirmoje dalyje apžvelgiama mokslinė užsienio ir lietuvių autorių literatūra bei teoriniai korporatyvinės komunikacijos aspektai. Apžvelgiama išorinė ir vidinė organizacijų komunikacija bei įtaka organizacijos reputacijai, apžvelgiami organizacijos ryšiai su aplinka bei kokiais kanalais jie vykdomi. Antroje dalyje apžvelgiamos įvairių autorių korporatyvinio istorijų pasakojimo sampratos, pasakojimo poveikis ir tikslai, bei kokie elementai būdingi pasakojimui. Taip pat antroje dalyje aprašomos korporatyvinio istorijų pasakojimo metodo taikymo organizacijų komunikacijoje galimybės. Trečioje dalyje aprašomas empirinis tyrimas – 5 Lietuvos viešbučių išorinės komunikacijos turinio analizė bei komunikacijos ekspertų struktūrinio interviu aprašymas bei pateikiamos išvados ir rekomendacijos.

1. KORPORATYVINĖ KOMUNIKACIJA. TEORINIAI ASPEKTAI

Šiandieną korporatyvinė komunikacija yra tiek svarbi organizacijoms, kiek ir kiti organizacijos sėkmingos veiklos faktoriai, pvz. ekonominiai, finansiniai rodikliai, kuriamų paslaugų ar prekių kokybė, pasiekti laimėjimai bei apdovanojimai ir kt. Organizacija vertinga ir sėkminga tiek, kiek ji sėkmingai komunikuoja ir kuria vertę savo auditorijoms: klientams, darbuotojams, akcininkams, bendruomenei, investuotojams. Korporatyvinė komunikacija formuoja organizacijos savitą ir patrauklų reputacijos kapitalą (van Riel, Fombrun, 2007, p. 36). XXI a. pradžioje ėmė keistis organizacijų požiūris į komunikaciją, vis labiau akcentuojamas holistinis požiūris, integratyvus vidinės ir išorinės komunikacijos organizavimas, palaikymas ir vystymas. Šiame skyriuje bus apžvelgiama teorinė korporatyvinės komunikacijos samprata.

1.1. Korporatyvinė komunikacija ir jos reikšmė organizacijos reputacijai

Korporatyvinė komunikacija visose organizacijose vyksta nuolat, ji gali būti įvairi: horizontali, vertikali, išorinė, vidinė, formali ir neformali, jungianti darbuotojus vieni su kitais, ar įvairaus lygio vadovais, komunikacija su partneriais, tiekėjais, klientais ir kt. auditorijom. Nors ne visa komunikacija yra svarbi, bet visa komunikacija įtakoja šio proceso dalyvių ir stebėtojų suvokimą apie organizacijos įvaizdį, prekės ženklą ir reputaciją. Korporatyvinę komunikaciją van Riel & Fombrun (2007) apibrėžia *kaip taktinių ir strateginių medijų priemonių visumą, kuriomis ji remiasi komunikuodama su tikslinėmis auditorijomis, taip pat žinutės turinį, kurį ji skleidžia per šias medijas*. Korporatyvinės komunikacijos sistema apima rinkodaros komunikaciją, viešuosius ryšius, ryšius su investuotojais ir darbuotojų komunikaciją, mokymų ir karjeros ryšių, marketingo, krizės ar ekstremalių situacijų komunikaciją. Ji taip pat apima institucinę komunikaciją, kurią organizacija vykdo, siekiant paveikti tam tikrų klausimų viešąją nuomonę ir iš to kylančias viešas diskusijas (Goodman, 2022). Autoriai Cornelissen (2014), Goodman (2022) apibrėžia korporatyvinę komunikaciją kaip *vadybos funkciją, kuri kuria veiksmingą visos vidinės ir išorinės komunikacijos koordinavimo sistemą, kurios bendras tikslas yra sukurti ir palaikyti palankius ryšius su tikslinėmis auditorijomis, nuo kurių priklauso organizacija*. Todėl galima daryti išvadą, kad komunikacija apima visas organizacijos veiklos sritis, kurios, kad ir skiriasi savo funkcijomis ir vaidmeniu organizacijoje, stipriai susijusios komunikaciniais ryšiais bei tarpusavio priklausomybe.

Autoriai Cornelissen (2014) ir Goodman (2022) savo darbuose pabrėžia, jog šiandien, norint turėti konkurencinį pranašumą, į komunikaciją reikia žiūrėti kaip į strateginį įrankį. Nebepakanka

disponuoti verslo ir technologiniais ištekliais, kurie yra lengvai kopijuojami, organizacijos turi suprasti sąveikos su aplinka svarbą, tačiau tik holistinis požiūris į aplinką, taigi, ir į korporatyvinę komunikaciją, gali atskleisti konkurencinio pranašumo prielaidas (Drūteikienė, 2017, p. 17) . Van Riel & Fombrun (2007), Cornelissen (2014), Goodman, (2022) teigia, kad praeitame amžiuje vyravęs fragmentinis požiūris į organizacijos komunikaciją, kuomet atskiri departamentai optimizudavo tik savo tikslus, užuot dirbę organizacijai kaip visumai, yra pasenęs ir šiandienos informacijos ekonomikos fone nebeefektyvus. Organizacijos nebegali būti vertinamos kaip „socialiniai faktai“, kurių viduje vyksta komunikacija. Todėl organizacijos suvokiamos kaip komunikacijos proceso metu vykstančių, identifikuojamų ir suvokiamų patyrimų visuma (Cooren et al., 2011). Kintantis požiūris į organizacijų komunikaciją bei jos svarbą įvedė ir tokias sampratas kaip „korporatyvinė reputacija“, „korporatyvinis identitetas“, „korporatyvinis branding‘as“. Korporatyvinė komunikacija dirba su "korporatyvine reputacija", t.y. su organizacijos identiteto ir įvaizdžio visuma. Organizacijos reputacija egzistuoja visuomet, o ne tam tikru laiko momentu. Tai vertybinės charakteristikos (sąžiningumas, padarumas, atsakingumas ir kitos, nebūtinai teigiamos), kurias žmonės sieja su organizacija (Konieczna, 2010). Įmonių reputacijai taip pat yra labai svarbi laiko dimensija – reputacija nesukuriama per dieną, tai ilgalaikis ir nuolatinis procesas. Įmonės istorija kuria jos reputaciją.

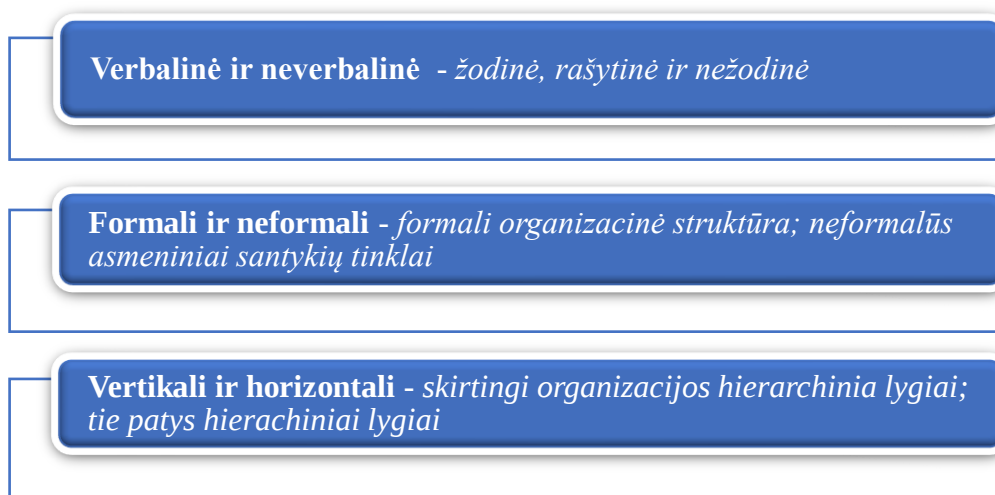
Apibendrinant, korporatyvinės komunikacijos sąvoką galima apibrėžti kaip visapusišką, holistinę organizacijos komunikaciją su vidinėmis ir išorinėmis auditorijomis, kurios dėka kuriama jos tapatybė ir identitetas, kas galiausiai formuoja organizacijos įvaizdį ir jos reputaciją. Organizacijos reputacija yra reikšmingiausias rezultatas, kuriuo galima matuoti korporatyvinės komunikacijos efektyvumą. Šiame darbe korporatyvinė komunikacija bus nagrinėjama per vieną veiksmingiausių komunikacijos strategijų – korporatyvinį pasakojimą.

1.2. Organizacijų vidinė ir išorinė komunikacija

Dažniausiai organizacijų komunikacija skirstoma į vidinę ir išorinę. Vidinė organizacijos komunikacija yra susijusi su informacijos sklaida organizacijos viduje, mokymosi procesais, grupiniu darbu, inovacijomis ir bendrų sprendimų priėmimu. Išorinė – su visa komunikacija, kuri vyksta su išorine aplinka. Kai kurie autoriai į organizacijos komunikaciją žvelgia kaip į integralią komunikacinę struktūrą, kuri jungia tikslines auditorijas su organizacija. Pasak van Riel & Fombrun, (2007) visa organizacijos komunikacija vyksta vertikalčiai ir horizontalčiai, viduje ir išorėje, formaliai ir neformaliai.

Jiems pritaria ir (Blundel & Ippolito, 2008, p. 11), kurie teigia, kad vidinė ir išorinė komunikacija re-integruojasi, o skirtumai tarp vidinės ir išorinės komunikacijos išnyksta.

Vidinė organizacijų komunikacija. Vidinė komunikacija apima informacijos sklaidą organizacijos viduje. *Vidinė komunikacija organizacijoje gali būti suprantama kaip pasidalijimas žiniomis tarp organizacijos narių arba kaip organizacijos narių tarpusavio sąveika siekiant tam tikro tikslo* (Baršauskienė, V., Janulevičiūtė-Ivaškevičienė, 2005, p. 127). Vidinė komunikacija vyksta tarp įvairių hierarchinių lygių ir yra tiek horizontali, tiek vertikali. Robbins (2003) išskiria tokias pagrindines vidinės komunikacijos organizacijoje formas.



Šaltinis: sudaryta pagal Robbins, 2003

1 pav. Vidinės komunikacijos formos organizacijoje

Vidinės organizacijos svarba organizacijų vadyboje yra atskiras studijų objektas, kuriam skirta daug mokslinio dėmesio. Šio darbo kontekste svarbu išryškinti, kaip vidinės komunikacijos efektyvumas siejasi su šio darbo objektu - korporatyviniu pasakojimu kaip komunikacijos metodu. Vidinė komunikacija apima visą viduje vykstančią komunikaciją nuo kasdienės iki krizių komunikacijos. Šliburytė, (2004) išskiria tokias galimas vidines komunikacijas:

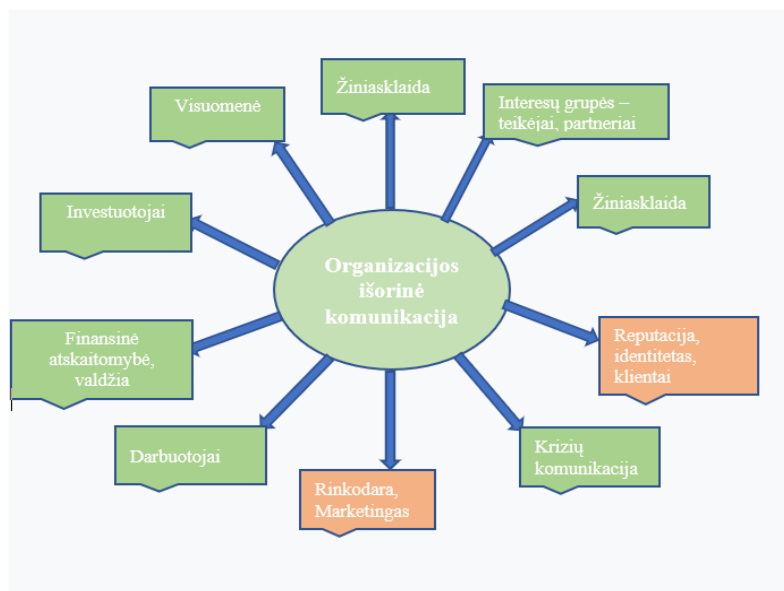
- ✓ **Darbinė komunikacija** - skirta visiems darbuotojams kasdieninėje veikloje.
- ✓ **Naujienų komunikacija** - tai oficiali informacija apie naujausius organizacijos įvykius, perspektyvas.
- ✓ **Vadybos komunikacija**, skirta pristatyti organizacijos tikslus, kuriems pasiekti sudaromi ilgalaikiai arba trumpalaikiai planai.

- ✓ **Pokyčių komunikacija** dažnai yra atskirta nuo kasdienės veiklos komunikacijos ir paremta tam tikrais incidentais organizacijos viduje ir išorėje.
- ✓ **Kultūros komunikacija** dažniausiai yra nematoma ir nepastebima, susijusi su organizacijos vertybėmis, etika.
- ✓ **Krizių komunikacija** – krizių prevencija, krizių komunikacija, po krizinė komunikacija.

Visos komunikacijos yra svarbios bei reikalingos sklandžiam organizacijos veikimui, tačiau svarbu išskirti pokyčių, kultūros ir krizių komunikaciją. Krizės komunikacijai labai svarbus informacijos aiškumas, nuoseklumas ir tęstinumas. Krizių komunikacija organizacijose prasideda gerokai prieš krizę, t.y. organizacijos turi turėti krizių valdymo planus, krizių komunikacijos strategiją dar iki ištinkant krizei. Pasak Valackienės (2014), vykdant vidinę organizacijos komunikaciją svarbu išlaikyti su darbuotojais bendrą problemos pojūtį. Informacijos stoka bei pakitusios, nestabilios emocinės būsenos (nesaugumas, nepasitikėjimas ir t. t.) gali pagilinti organizacijos krizinę situaciją. Komunikacija turi būti skaidri, humaniška objektyvi bei labai svarbu - turi būti pateikiama anksčiau nei apie tai praneša masinės informavimo priemonės. Tokie veiksmai, pasak autorės, padės išlaikyti teigiamą organizacijos bei savo darbuotojų palaikymą krizės metu. Komunikacijos priemonės parenkamos, atsižvelgiant į organizacijos dydį ir struktūrą. Viena tokių priemonių gali būti *istorijų pasakojimas* (Černikovaitė, 2020), (Eray, 2018). Svarbu pastebėti, jog krizė suteikia galimybę iš naujo įvertinti nusistovėjusį mąstymą, elgseną, siekiamus tikslus, naudojamas priemones. Diegiant organizacinius pokyčius krizių metu itin svarbi organizacinė komunikacija. Organizacinio pokyčio diegimo sėkmė priklauso nuo aiškios, tęstinės ir nuoseklios informacijos pateikimo (Dromantaitė et al., 2012, p. 143). Pokyčių komunikavimą galimą suvokti kaip esmines organizacijos kultūros vertybes (E. Bold (2011) cit. iš Trofimovas & Valackienė, 2015). Pasak Korsakienės, (2006) pokyčių komunikacija svarbi tiek individo lygmeniu, tiek organizaciniu. Tinkama komunikacija identifikuojama kaip svarbus veiksnys, padedantis darbuotojams suvokti tiek pokyčių poreikius, tiek jų asmeninę įtaką pokyčiams. Organizaciniu lygmeniu komunikacija yra gana svarbi, leidžianti pokyčių vykdytojams mesti iššūkį įsigalėjusioms kultūros ir struktūros normoms. Kita vertus, įrodyta, kad neefektyvi vidinė komunikacija yra vienas svarbiausių veiksnių, lemiančių pokyčių nesėkmę. Pasak autorės, pokyčių valdytojams ypač svarbu tinkamai pasirinkti komunikacijos turinį ir metodą, siekiant sėkmingo pokyčių įgyvendinimo (Korsakienė, 2006). Vėlesniame skyriuje išsamiau bus aptarta, kaip istorijų pasakojimas gali tapti veiksmingu įrankiu krizių ir pokyčių komunikacijoje.

Kaip minėta, pokyčių komunikacija suvokiama kaip organizacijos kultūros vertybės, todėl galima daryti išvadą, jog ji glaudžiai siejasi su *organizacine kultūra*. Purlys (2009) organizacinę kultūrą apibūdinama kaip „*vertybių sistemą, priimtina visiems organizacijos nariams ir visuomenei, kuri leidžia organizacijai veikti tikslingai ir būti atsakingai už visuomenę, nuolat remiasi tradicijomis, apeigomis, įpročiais ir etiškos vadybos ir elgsenos taisyklėmis ir išskiria organizaciją iš bendros organizacijų visumos*“ (Purlys, 2009, p. 100, cit. iš Janeliūnaitė, 2014). Svarbu pabrėžti, jog organizacijos kultūra įtakoja ir jos darbuotojų komunikaciją už organizacijos ribų, visuomenės požiūrį į organizaciją lemia ne tik vadovai, bet tuo pačiu ir darbuotojai, tad tinkama vidinė komunikacija nulemia visos organizacijos komunikacijos sėkmę (Matkevičienė, 1999 cit. iš Karpavičiūtė, 2016). Darbuotojai, kurie turi tokį patį požiūrį į organizacijos vertybes, kultūrą, tampa organizacijos „ambasadoriais“, todėl jie tampa organizacijos istorijos pasakotojais už organizacijos sienų, sudarydami sąsają tarp vidinės ir išorinės aplinkos ir gali turėti didelės įtakos vartotojų, potencialių darbuotojų suvokimui apie organizaciją (Gill, 2011c). Potencialus kandidatas gali nustatyti, ar įmonės kultūra ir vertybės atitinka jų asmenybę bei spręsti, ar nori dirbti šioje organizacijoje.

Išorinė komunikacija. Išorinė komunikacija apima perduodamą informaciją iš konkrečios organizacijos į išorinę aplinką. Išorinė komunikacija formuoja teigiamą ir pozityvų organizacijos įvaizdį. Taip pat išorinė komunikacija perduoda informaciją iš vienos verslo organizacijos į išorinę aplinką. Tai vyksta palaikant ryšį su esamais arba potencialiais klientais, formuojant teigiamą organizacijos įvaizdį visuomenėje, keičiantis informacija su kitomis organizacijomis, organizacijai bendraujant su valdžios institucijomis (Gregory, 2010, cit. iš Karpavičiūtė Viktorija, 2016). Apibendrinus kelių autorių (Baršauskienė, V., Janulevičiūtė-Ivaškevičienė, 2005), (Argenti Paul A, 2013, p. 50,51) išorinės komunikacijos kategorijas, organizacijos išorinės komunikacija vaizduojama 2 paveiksle.



Šaltinis: sudaryta pagal Baršauskienė, Janulevičiūtė-Ivaškevičienė, 2005, Argenti, 2013

2 pav. Organizacijos ryšiai su aplinka

Galima teigti, kad visa išorinė organizacijų komunikacija yra jos įvaizdžio formavimas kūrimas, ir palaikymas, o jos reputacija – iš to išplaukiantis rezultatas. Geras, ilgalaikis įvaizdis pasiekiamas tikrai kryptingomis, nuosekliomis, ilgalaikėmis pastangomis. Bivainienė ir Šiaudkulytė (2007) cit. iš Karpavičiūtė, (2016), taip pat akcentuoja, jog dinamiškai besikeičianti verslo aplinka, didėjanti konkurencija ir technologijos verčia verslo dalyvius aktualizuoti dėmesį aplinkai - klientams, tiekėjams, konkurentams, visuomenės nuomonės formuotojams, bendruomenei, taip kuriamas ryšys su aplinka bei viešojo įvaizdžio formavimas. Autorės Baršauskienė, Janulevičiūtė-Ivaškevičienė, (2005), apibendrinamos ryšius su visuomene apibrėžia kaip svarbią vadybos funkciją, kuri padeda išlaikyti abipusę organizacijos ir visuomenės komunikaciją (Baršauskienė, Janulevičiūtė-Ivaškevičienė 2005:130). Bakanauskas (2012) ryšius su visuomene apibūdina kaip santykių su įvairiomis kontaktinėmis auditorijomis palaikymą, siekiant suformuoti teigiamą organizacijos reputaciją. Kadangi ryšiai su visuomene bei išorinė komunikacija yra plati tema, siekiant šio darbo uždavinių, bus apžvelgti tik keli ryšių su visuomene komunikacijos laukai, kurių komunikacijai moksliskai pagrįstai taikomi istorijų pasakojimo metodai, vėliau tirti empiriniu tyrimu.

Bakanauskas (2012) savo darbe pamini ir D. Picktono ir A. Broderick (2001) ryšių su visuomene aspektą, kaip pastangas valdyti krizines situacijas ir keisti negatyvią visuomenės nuomonę, palaikyti organizacijos įvaizdį ir suorganizuoti specialius renginius (pvz., spaudos konferencijos) (Bakanauskas, 2012). Dauguma mokslininkų pripažįsta, kad krizių komunikacija yra vienas iš organizacijos stabilios veiklos garantų (Valackienė, 2014, Baršauskienė, Janulevičiūtė-Ivaškevičienė, 2005, p. 140, Černikovaite,

2020). Pasak Baršauskienės, Janulevičiūtės-Ivaškevičienės (2005, p.142) krizinės situacijos metu komunikacija vyksta vidiniu ir išoriniu lygmeniu. Efektyviai krizės komunikacija svarbu pasirinkti tinkamas priemones ir kanalus. Išorinę informaciją tikslinga perduoti per įvairias masinės informacijos priemones: televiziją, radiją, socialinius tinklus, straipsnius internetiniame puslapyje ir t. t. (Valackienė, 2014).

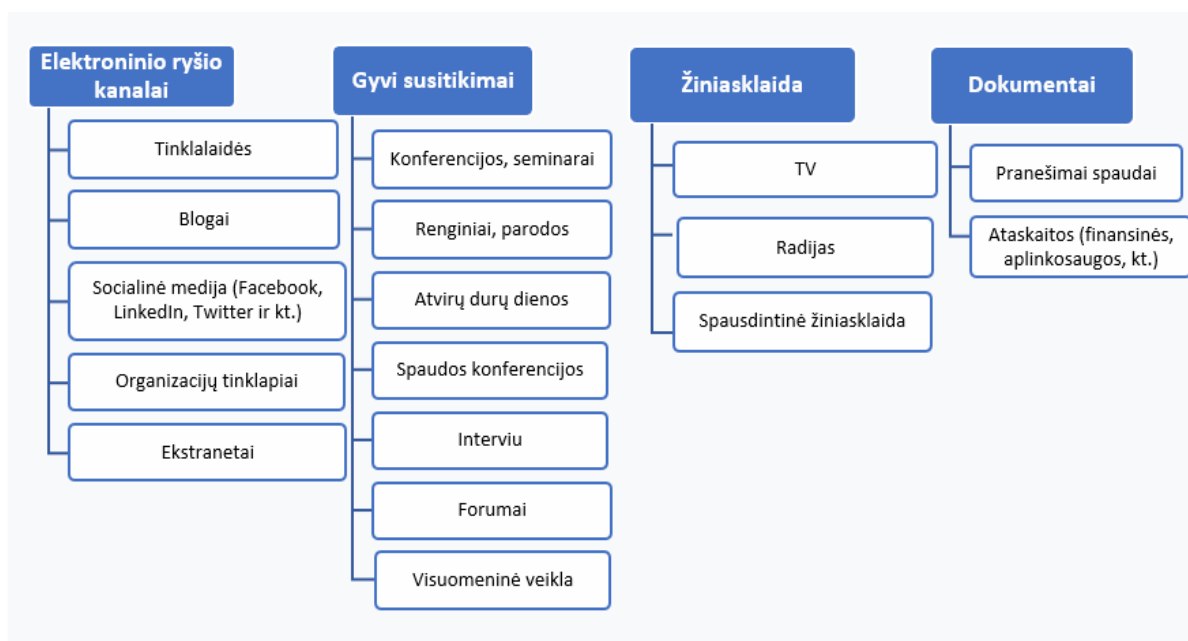
Organizacijų socialinės atsakomybės komunikacija didele dalimi yra apie organizacijos įvaizdį. Komunikuodamos apie savo KSA (*korporatyvinė socialinė atsakomybė*) organizacijos įtakoja savo įvaizdžio visuomenėje formavimą. Kaip rašo Matkevičienė (2013), Dromantaitė et al., (2012, p. 269) tikslinių auditorijų dėmesys organizacijų socialinės atsakomybės komunikacijai auga dėl to, kad pastarieji identifikuoja su organizacija tuo atveju, jei sutampa požiūris ne tik į organizacijos veiklas ar jų rezultatus, bet ir į socialines problemas, kurias sprendžia organizacija vykdydama socialiai atsakingą veiklą. Šiame kontekste, komunikacijos vaidmuo yra esminis siekiant sukurti ryšius su organizacijos tikslinėmis auditorijomis, kurių įsitraukimas į organizacijos veiklas labai priklauso nuo socialiai atsakingos veiklos ir suinteresuotųjų interesų atitikties (Coombs, Holladay, 2012, p. 33, cit iš Matkevičienė, 2013). Reikia atkreipti dėmesį, kad korporatyvinė socialinė atsakomybė, kaip ir organizacijos kultūra, stipriai siejasi su vertybėmis, kurių pagrindu formuojama organizacijos tapatybė, o ši daro įtaką jos įvaizdžiui ir reputacijai ir išskiria ją iš konkurentų (Cornelissen, 2011; Williams, 2008, cit. iš Schmeltz, 2014). Socialiai atsakingai veiklai pristatyti organizacijos taiko įvairias komunikacijos priemones:

- ✓ pranešimus spaudai
- ✓ filmuotą medžiagą
- ✓ informaciją organizacijos interneto svetainėje ar socialinių tinklų svetainės
- ✓ žinutės rinkodaros pranešimuose

Organizacijos vertybės įtakoja ir darbuotojų nuomonę apie darbdavį. Vidiniai ryšiai su darbuotojais bei tai, kaip jie suvokia organizaciją, gali tapti puikia nemokama reklama (Bakanauskas, 2012, pp. 194–195). Organizacijos tikslingai organizuoja savo išorinę komunikaciją darbdavio įvaizdžiui (ang. *employer branding*) formuoti. Mokslinėje plotmėje darbdavio įvaizdis apibūdinamas kaip atpažįstamo ir unikalaus darbdavio tapatybės kūrimo procesas. Šia komunikacija per darbdavio prekės ženklą organizacijos gali perteikti naudas darbuotojui: karjeros galimybes, darbo ypatybes, savo verslo kultūrą. Efektyviai komunikuodamas šias sritis, darbdavys gali pritraukti tinkamus darbuotojus (Backhaus ir Tikoo (2004, p. 502) (Nilsson & Nordgren, 2012), Berthon et al., (2005) cit. iš (MÜCELDİLİ et al., 2021), Ambler and Barrow (1996) cit. iš (Kacprzak et al., 2021). Iš komunikacinės pusės į tai žvelgiama kaip į

viską, kas komunikuojama (sąmoningai ar ne) esamam ar būsimam darbuotojui (Mayo, 2001, p. 123 cit. iš .Kacprzak et al., 2021). Tai gali būti organizacijos projektų komunikacija, KSA veiklos, įvairios programos su aukštosiomis ir profesinėmis mokyklomis, karjerų dienos ir rėmimo projektai.

Svarbu, jog organizacija turėtų strategiją, kada, ką ir kokiais išoriniais kanalais komunikuoti. Pasak Žarnauskaitės, (2017), šiuolaikinių technologijų eroje bei atsižvelgiant į tikslinę Y kartą, prioritetas teikiamas organizacijos vykdomoms komunikacinėms veikloms internetinėje terpėje. Kontaktui su potencialiais darbuotojais užmegzti efektyviausiais laikomi socialiniai tinklai („Facebook“ ir „LinkedIn“ platformos). Užmezgus kontaktą, pagrindiniu informacijos šaltiniu laikoma organizacijos internetinė svetainė. Tad galima daryti išvadą, kad socialiniai tinklai, organizacijų internetinės svetainės bei darbuotojų interakcija už organizacijos ribų yra efektyviausi kanalai formuojant darbdavio įvaizdžio komunikaciją. Išsamus visų organizacijos išorinės komunikacijos kanalų sąrašas matomas 3 paveiksle. Vis tik, svarbu ir komunikacijos forma, kuri turi įtakos susidomėjimui bei įsitraukimui – ypatingas dėmesys skiriamas vizualumui bei personifikacijai (Žarnauskaitė, 2017).



Šaltinis: sudaryta pagal Matkevčienė, 2013

3 pav. Išorinės komunikacijos kanalai

Apibendrinant skyrių, galima teigti, kad svarbiausia organizacijos komunikacijos užduotimi yra tai, kaip ji suvokiama visose tikslinėse auditorijose, todėl formuojant organizacijų korporatyvinę strategiją, reikalingas integralus požiūris į organizaciją kaip į visumą. Organizacijos išoriniai ryšiai apima ryšius su žiniasklaida, klientais, visuomene, investuotojais, būsimais darbuotojais, ir kt., ji apima kasdienę, pokyčių, krizinę, finansines ataskaitas, veiklos komunikaciją, marketingą ir rinkodarą ir kt.. Vidinė ir išorinė organizacijų komunikacijos persipina daugelių aspektų, pvz. darbuotojai, kurie

identifikuoja save su organizacijos vertybėmis, skleidžia žinią už organizacijos ribų, tampa ambasadoriais, taigi savotiškais darbdavio atstovais. Ir atvirkščiai, organizacijos kultūra ir vertybės, komunikuojami per KSA, pokyčių, ar net krizių komunikaciją, išskiria ją iš organizacijų visumos, o išorinė auditorija, susitapatina save su jai priimtinais organizacinėmis vertybėmis ir renkasi organizaciją ir jos prekes bei paslaugas. Vienas įtaigiausių korporatyvinės kultūros ir identiteto perdavimo auditorijai būdų yra pasakojimo ar jų elementų naudojimas.

2.KORPORATYVINIS ISTORIJŲ PASAKOJIMAS. TEORINIAI ASPEKTAI BEI TAIKYMAS PRAKTIKOJE

2.1.Istorijų pasakojimas ir sąsajos su korporatyvine komunikacija

Šiuolaikinė istorijų pasakojimo sampratos pagrindą XX a. 9 deš. suformulavo Fisher (1985) „Naratyvo paradigmos teorijoje“. Pasak Fisher (1985) pasaulis yra sudarytas iš istorijų, kur žmonės, savo prigimtimi yra istorijų pasakotojai, linkę pasakoti įtikinamai, suprantamai ir nuosekliai, turi ir istorijų klausymosi ir įvertinimo kompetencijų (Siudikienė, 2016). Pasak mokslininkų, istorijų pasakojimo komunikacija yra paremta tuo, kad visi gali būti pasakotojais, kuriančiais savo patirtimi grįstas istorijas, taip formuodami socialinius santykius su aplinkiniais. Šiuo metu istorijos yra laikomos viena didžiausių šio meto tendencijų turinio kūrimo. Taigi, XX a. 9 deš. socialiniuose moksluose atsiranda „naratyvinis lūžis“ - pasakojimas tampa ne tik asmeninio gyvenimo, bet ir organizacijos bruožu, o socialiniai mokslai pripažįsta istorijų pasakojimą kaip vieną organizacijos komunikacijos formų (Czarniawska, 2010, cit iš Chautard & Collin-Lachaud, 2019).

Organizacijos, plėtodamos korporatyvinę komunikaciją, pasitelkia istorijų pasakojimą. Istorijų pasakojimas, pagal jam būdingus poveikio bruožus, gali būti taikomas plačiau, *siekiant įvairesnių tikslų - taip pat ir kurti bei atkurti reputaciją, įvaizdį ir krizių komunikacijoje. Daug organizacijų strateginėje komunikacijoje pasikliauja istorijų pasakojimu, kaip įrankiu pasiekti vartotojus socialinėje medijoje, kad sukurti holistinį bendravimą, vieningą komunikaciją, tarp visų bendruomenės narių* (Siudikienė, 2016).

Pasak Siudikienės (2016), istorijos suteikia galimybę komunikuoti greitai, natūraliai, aiškiai, įtikinamai, tiksliai, intuityviai, linksmai, jaudinamai ir interaktyviai (Denning, 2000, cit. iš Siudikienė, 2016). „Jose pakanka įtampos ir draminių elementų, o tai padeda išlaikyti auditorijos dėmesį. Be to, geros istorijos pateikia efektyvius praktinius sprendimus, nes jos padeda žmonėms suvokti esmę paprastais būdais ir išlieka atmintyje kur kas ilgiau nei abstrakčios idėjos“ (Siudikienė, 2016). Panašiai

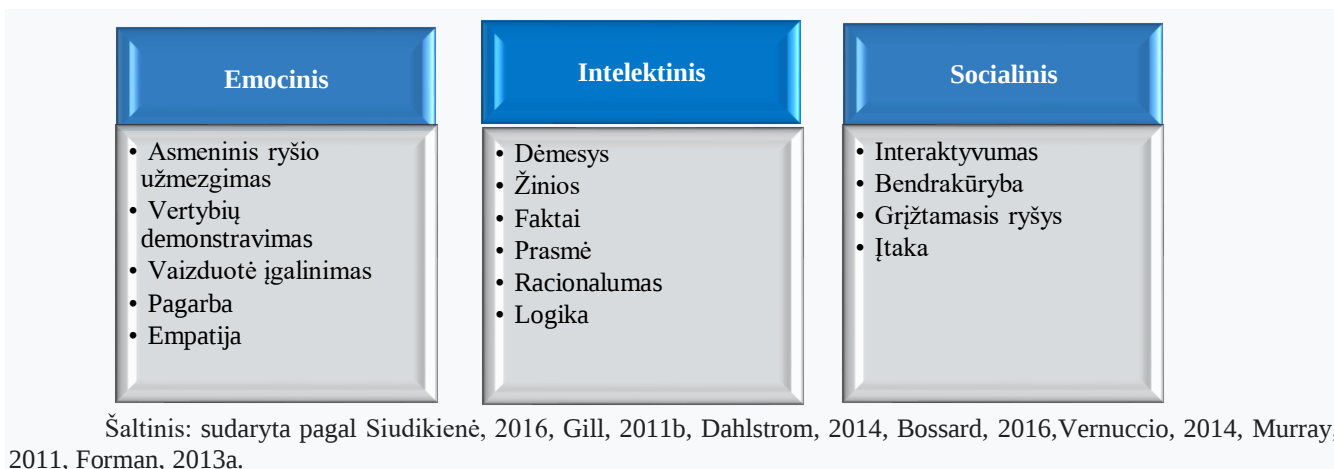
istorijų poveikį apibūdina ir kiti autoriai, štai Gill (2011b) teigia, kad istorijos peržengia amžiaus grupes, kultūras, lytis ir patraukia visų auditorijų dėmesį nepaisant jų kilmės. O pasak Sinclair (2005) (cit iš Gill, 2011b), istorijos turi didelį socialinį efektą bei pasiekiamumą per įvairius kanalus. Istorijose naudojamas pranešėjo asmeninis elementas, kuris leidžia jam konstruoti prasmę, derančią su gavėjo idėjomis ir tikslais, todėl pasakojimas tampa dar patrauklesnis (Sinclair, 2005; Simmons, 2006 cit. iš Gill, 2011b). Istorijos padeda suprasti statistinius ir kitus duomenis, kurie patys savaime nebūtų tokie suprantami (Hansenm 2008, cit. iš Gill, 2011b). Apie sudėtingų mokslinių duomenų pateikimą istorijų metodu kalba ir Dahlstrom (2014). Pasak autoriaus, moksliniai tyrimai rodo, kad naratyvai yra lengviau suprantami bei įtraukiantys, nei moksline logika paremta komunikacija. Todėl šis metodas gali būti naudojamas kaip įrankis perduoti sudėtingus mokslinius duomenis (Dahlstrom, 2014).

Kalbant apie istorijų pasakojimo dedamąsias, išskiriamos emocinis, intelektinis ir socialinis aspektai (Siudikienė, 2016, Gill, 2011b, Dahlstrom, 2014). Įdomu tai, kad organizacijos, ieškomos emocinės sąsajos su tikslinėmis auditorijomis, akcentuoja tai grupei svarbu emocinį „kabliuką“, pvz. Volvo akcentuoja saugumą, tuo tarpu turistinės organizacijos arba viešbučiai pabrėžia patyrimą (angl.*experience*), pvz. Kempinski viešbučių grupė per istorijas skleidė savo vertybes, taip užmegzdama asmeninį ryšį su auditorija (Bossard, 2016). Istorijos procese vyksta siuntėjo gavėjo sąveika, tad istorijos visada turi grįžtamąjį ryšį, kuomet gavėjas sukuria asmeninę prasmę. Klausantis ar skaitant istoriją, siuntėjas ir gavėjas tampa jos dalimi. Murray (2011,p.140-141) rašo, kad pamatyti istorijos detales, aktyvuojasi vaizduotė. Tyrimai rodo, kad klausydami istorijos širdimi bei protu, žmonės aktyviai pajungia savo vaizduotę ir bendrai kuria istoriją (angl.*co-create*).

Per bendrakūrybą organizacijų auditorijos, ypatingai organizacijų darbuotojai, tampa proceso dalyviais, o ne stebėtojais. Perleidę istoriją per save, jie suranda prasmę bei savąjį kodėl (angl.*why*) Todėl istorijų pasakojimai yra pati galingiausia įtakos forma, nes jie suteikia žmonėms pakankamai laisvės mąstyti ir apsispręsti patiems (Simmons, 2006, p. 21, cit. iš Siudikienė, 2016).

Organizacijos atveria savo ribas, kad būtų galima sąveikauti, dalyvauti ir bendrai kurti pasakojimą įvairiose socialinės žiniasklaidos platformose (socialiniuose tinkluose, įmonių tinklaraščiuose, virtualiuose pasauliuose ir interneto forumuose)(Vernuccio, 2014). Įvairios auditorijos (pvz., klientai, darbuotojai, finansų bendruomenė ir *influenceriai*), besidomintys organizacijos prekės ženklu, gali bendradarbiauti kuriant jį, o ne tiesiog jį priimti ar, geriausiu atveju, palaikyti. Organizacija nebėra vienintelis veikėjas prasmų kūrimo ir interaktyvumo procese. Kiekviena auditorija yra bendro kūrimo proceso dalyvis, naujas svorio centras, aplink kurį vyksta sąveika. Vartotojų sukurtame turinyje dėmesys sutelkiamas ne tik į organizacijos pasaulį, bet ir į tų grupių pasaulį, kurie bendrauja įmonės

socialinės žiniasklaidos platformoje, kalba apie save ir savo interesus. Auditorijos tampa pagrindiniais veikėjais (protagonistais).



4 pav. Korporatyvinio pasakojimo poveikis

Visgi, bendrakūryba turi ir neigiamą aspektą. Kaip teigia Forman, (2013), įvairių platformų, išmanių įrenginių prieinamumas, reiškia, kad organizacijos vis mažiau gali kontroliuoti pasakojamas istorijas apie jas. Taigi, technologija suteikia galią asmenims, kurie gali ne tik palaikyti, bet ir pakenkti įmonės reputacijai per istorijas ir kitus pranešimus socialiniuose tinkluose. Vertindami organizaciją, jos autentiškumą, žmonės vis labiau vertina ir informaciją iš lūpų į lūpas. Taigi, individų galia daryti įtaką vieni kitiems labai išaugo (Forman, 2013a).

Apibendrinant galima teigti, jog korporatyvinėje komunikacijos naudojamas korporatyvinis pasakojimas turi efektyvų ir daugialypį poveikį auditorijai – organizacinės kultūros supratimą, darną tarp komandos narių bei kokybiškesnius santykius su vidinėmis ir išorinėmis tikslinėmis auditorijomis. Technologijų ir platformų prieinamumas suteikia galimybę užmegzti santykį su auditorija per emocinį, intelektinį ar socialinį ryšį ir interaktyviai sąveikauti su auditorija, įtraukiant ją į turinio kūrimo procesą bei įtakoti organizacijai naudingos elgsenos veiksmus. Siekiant darbo tikslų – suprasti, kas tai yra korporatyvinis pasakojimas bei kokie jo elementai, taipogi kokios jo panaudojimo galimybės, sekančiuose skyriuose bus analizuojama korporatyvinio pasakojimo samprata bei jo elementai.

2.2. Korporatyvinio istorijų pasakojimo samprata

Mokslininkai korporatyvinio pasakojimo sampratą pristato įvairiai. Štai D. Siudikienė (2016) korporatyvinį pasakojimą apibrėžia kaip *komunikacijos strategiją su tikslu papasakoti organizacijos interesų grupėms įdomią ir įtikinamą istoriją, kurioje derėtų ne tik įvairūs organizacijai svarbūs faktai bei skaičiai, bet ir įkvepiančių žmonių veiklos pavyzdžiai, nugalėti sunkumai, nuoširdūs darbuotojų*

prisipažinimai, taigi tai, kas paliečia žmonių emocijas. Kaip teigia van Riel, Fombrun (2007), korporatyvinis pasakojimas - *tai struktūrizuotas tekstinis aprašymas, kuris perteikia įmonės esmę, kurio metu kuriama žinutė visoms interesų grupėms, padeda sustiprinti ryšius tarp darbuotojų bei organizacijos ir sėkmingai pozicionuoti organizaciją konkurencinėje aplinkoje.* Pasakojimu pabrėžiamas organizacijos unikalumas, kuris įpinamas į siužetą bei patraukliai perduodamas tikslinėms auditorijoms (van Riel & Fombrun, 2007, p. 144). Viskas, ką organizacijos komunikacijoje stebime ir skaitome, yra rezultatas sąmoningų komunikacijos sprendimų, siekiant strateginių tikslų. (Lawler, 2003, cit. iš Mitchell & Clark, 2021). Istorijos yra priemonė, kuria žmonės save reprezentuoja sau ir kitiems. Tokiu būdu į organizacijas galima žiūrėti kaip į naratyvinius subjektus, pasiekiamus pasakojant istorijas (Boje, 2003, cit. iš Mitchell & Clark, 2021). Pasak autorių, istorijų pasakojimas yra strategija – praktika, kurią organizacijos pasirenka dalytis su savo interesų grupėmis kaip šios strategijos išgyventą patirtį (de La Ville & Mounoud, 2010; Rouleau, Küpers et al., 2013, p1, cit iš 2010 Mitchell & Clark, 2021). Barker & Gower, (2010) korporatyvinį pasakojimą formuluoja per naratyvinės paradigmos teoriją. Jie teigia, kad kiekvienas žmogus yra istorijų pasakotojas. Žmogus naudojami racionalumu ir logika, kad įvertintų istorijas kaip klausytojas bei atkurtų tikrovę pagal tai, kas yra pateikiama. Istorijos yra grįstos vertybėmis, kurios įtakoja klausytojo įsitikinimus ir elgseną bei suteikia intuityvias galimybes komunikuoti globalioje verslo aplinkoje (Barker & Gower, 2010)

Browning (1992) *istorijas apibrėžia kaip komunikacija apie asmeninę patirtį, pasakojamą kasdieniame diskurse, kurių vaidmuo per įprastą organizacinį pokalbį perduoti istorinius įvykius.* Gabriel (1991) sako, kad istorijos yra *poetinės įvykių rekonstrukcijos, kuriose pasakojimo tikslumas aukojamas siekiant patenkinti gyvybiškai svarbius poreikius ir troškimus, kartais nesąmoningus, kuriuos dalijasi organizacijos dalyviai.* Organizacijos istorija gali padėti darbuotojų poreikiams, pavyzdžiui, sumažinti stresą ir netikrumą arba įgyvendinti organizacijos narių savirealizaciją, pateikiant paaiškinimus apie įvykius, įvykusius darbo vietoje, nors istorijos, atvaizduojančios tokius įvykius skiriasi (O’Neil, 2002).

1 lentelė Korporatyvinio pasakojimo apibrėžimai

Autorius, metai	Korporatyvinio pasakojimo apibrėžimas
Gabriel (1991)	<i>Poetinės įvykių rekonstrukcijos, kuriose pasakojimo tikslumas aukojamas siekiant patenkinti gyvybiškai svarbius poreikius ir troškimus, kartais nesąmoningus, kuriuos dalijasi organizacijos dalyviai.</i>
Browning (1992)	<i>Komunikacija apie asmeninę patirtį, pasakojama kasdieniame diskurse, kurios vaidmuo per įprastą organizacinį pokalbį perduoti istorinius įvykius.</i>
Boje, Luhmanas ir Baack (1999)	<i>Organizacijos istorijos apibūdina realius ar įsivaizduojamus veiksmus ir patirtį darbo vietoje.</i>

O'Neil, (2002)	<i>Tai diskursas, kurį kuris nors organizacijos narys pakartojo kitam organizacijos nariui (-iams), siekdamas patenkinti tam tikrą poreikį, ir kuris turi tam tikrą spalvų laipsnį, sukelia klausytojo (-ių) emocijas ir sukelia tam tikrą įsimintiną kokybę, nepaisant to, ar komunikacija yra pagrįsta tikrais įvykiais, yra mitologinio pobūdžio arba egzistuoja kažkur tarp jų.</i>
Van Riel, Fombrun (2007)	<i>Korporatyvinis pasakojimas - tai struktūrizuotas tekstinis aprašymas, kuris perteikia įmonės esmę, kurio metu kuriama žinutė visoms interesų grupėms, padeda sustiprinti ryšius tarp darbuotojų bei organizacijos ir sėkmingai pozicionuoti organizaciją konkurencinėje aplinkoje. Pasakojimu pabrėžiamas organizacijos unikalumas, kuris įpinamas į siužetą bei patraukliai perduodamas interesų grupėms.</i>
Barker & Gower, (2010)	<i>Istorijos pasakojimas kaip bendravimo metodas, kuriuo istorijų pasakotojai siunčia ir gauna žinutes, kurių pagalba kuria vertybėmis paremtą tikrovę, sukuria bendrą platformą tarp proceso dalyvių bei užtikrina greitesnį būdą užmegzti socialinius santykius.</i>
De La Ville & Mounoud,(2010), Rouleau, Kupers et.al (2013)	<i>Istorijų pasakojimas yra strategija – praktika, kurią organizacijos pasirenka dalytis su savo interesų grupėmis kaip šios strategijos išgyventą patirtį.</i>
D. Siudikienė (2016)	<i>Komunikacijos strategiją su tikslu papasakoti organizacijos interesų grupėms įdomią ir įtikinamą istoriją, kurioje derėtų ne tik įvairūs organizacijai svarbūs faktai bei skaičiai, bet ir įkvepiančių žmonių veiklos pavyzdžiai, nugalėti sunkumai, nuoširdūs darbuotojų prisipažinimai, taigi tai, kas paliečia žmonių emocijas.</i>

Šaltinis: sudaryta pagal O'Neil, 2002, van Riel & Fombrun, 2007, Barker & Gower, 2010, Siudikienė, 2016, Mitchell & Clark, 2021.

Boje, Luhmanas ir Baack (1999) - organizacijos istorijos apibūdina realius ar įsivaizduojamus veiksmus ir patirtį darbo vietoje (O'Neil, 2002). Pats O'Neil korporatyvinę istoriją apibūdina taip: *tai diskursas, kurį kuris nors organizacijos narys pakartojo kitam organizacijos nariui (-iams), siekdamas patenkinti tam tikrą poreikį, ir kuris turi tam tikrą spalvų laipsnį, sukelia klausytojo (-ių) emocijas ir sukelia tam tikrą įsimintiną kokybę, nepaisant to, ar komunikacija yra pagrįsta tikrais įvykiais, yra mitologinio pobūdžio arba egzistuoja kažkur tarp jų* (O'Neil, 2002). Svarbu paminėti, kad dėl pasakojimo autentiškumo vyksta diskusija tarp mokslininkų. Barker & Gower, (2010) teigia, kad korporatyvinių istorijų sėkmės pagrindas yra pasakotojo autentiškumas, kurį jie laiko „esmine savybe“ (Guber, cit. iš Barker & Gower, 2010). Tokios nuomonės laikosi ir Chautard & Collin-Lachaud, (2019), Forman, (2013), Dennisdotter & Axenbrant (2008) kurių nuomone organizacijos turi kurti pasakojimus iš savo patyrimų, o sėkmingo korporatyvinio pasakojimo bruožai – **autentiškumas ir sklandumas**. Pasak (Forman, 2013b) autentiškumas ypač svarbus krizių akivaizdoje, verslo lyderiai turi būtų sąžiningi ir atsakingi už savo bei jų vadovaujamų organizacijų veiksmus. Denning (2005 m.) teigia, kad pasakojimas nebūtinai turi būti tikras, jog būtų efektyvus, o svarba slypi emociniame ryšyje, t.y. prasmėje, kurią pasakojimas suteikia auditorijai ir kurią ji gali pamatyti asmeniniame kontekste. Anot Fog ir kt. (2005 m.) naujų pasakojimų kūrimas kartais geriau pasitarnauja bendrovei išorinėje

komunikacijoje, nors tai nėra patikima. Autorės nuomone, pasakojimo autentiškumo sąlyga yra svarbi tuose korporatyviniuose pasakojimuose, kurių tikslas iliustruoti pokyčių svarbą, strategiją, kelti darbuotojų motyvaciją ar dalintis žiniomis, iliustruoti organizacijos vertybes ar komunikuoti krizių akivaizdoje. Kitaip tariant viskas, kas susiję su organizacijos reputacija, įvaizdžiu, įkvėpimu veikti, motyvuoti arba perteikti žinias. Tačiau autentiškumui galima daryti išlygą, norint istorijoms suteikti „spalvą“ (O’Neil, 2002). Autorių korporatyvinio pasakojimo apibrėžimai pateikiami 1-oje lentelėje.

Apžvelgus autorių korporatyvinio pasakojimo sampratą (žr. 1 lent.), korporatyvinį pasakojimą galima apibrėžti kaip komunikacijos strategiją su tikslu perduoti vertybėmis ir patirtimi grįstą žinutę, kuri yra skirta įvairioms auditorijoms, o jos rezultatas – greitas, įtaigus, dažnai emocijomis sustiprintas santykis su gavėju.

2.3. Korporatyvinio istorijų pasakojimo tikslai ir struktūra

Dažniausiai laikomasi požiūrio, jog bet kuris pasakojimas turi turėti įprasminantį naratyvą, kuris plėtojamas susiejant tam tikrus įvykius ar žmonių patirtis į nuoseklų ir rišlų pasakojimą ir užbaigiamas tam tikru moralu bei paskatinimu tiksline auditoriją padaryti savo išvadas (Siudikienė, 2016). Organizacijos, siekiančios tikslingai naudoti pasakojimą, privalo žinoti, kokie elementai pasakojimą daro pasakojimu, o ne tik įvykių chronologija, kada ir kokią pasakojimo struktūrą taikyti. Kad geriau suprasti, kokie elementai būdingi pasakojimui, pirma reikia išsiaiškinti, kokiais tikslais yra naudojami pasakojimai, kokios gali būti pasakojimų temos, o tai pasak Barker & Gower (2010), diktuoja siekiamas rezultatas. Pasakojimu siekiama įtvirtinti pokyčius, perteikti autentiškos lyderystės pavyzdžius, puoselėti korporatyvinę kultūrą, parduoti prekes, paslaugas ar idėjas. Pasak Siudikienės (2016) temų spektras labai platus: pasakojimai gali būti apie organizacijos įkūrimą bei jos įkūrėjus, lyderius, darbuotojus, įveiktus iššūkius ir išmoktas pamokas, organizacijos ateitį ir jos viziją, produktus ar paslaugas, vartotojų patirtis ir išspręstas jų problemas, organizacijos veiklą, svarbius įvykius, reikšmingus pasiekimus, prekės ženklo istorijos ir kt. Visas šias temas sieja vienas svarbus aspektas - transformacinis komponentas. (Siudikienė, 2016). Kiti autoriai, pvz. (Chautard & Collin-Lachaud, 2019) labai panašiai klasifikuoja pasakojimo modelius pagal tikslą:

- ✓ pokyčių pagalbininkas (pvz. naujų procedūrų įgyvendinimas, darbuotojų įsitraukimo kėlimas)
- ✓ veiklos įrankis (pvz., vaidmuo užtikrinant komunikacijos efektyvumą, komercinį pasirodymą)
- ✓ prasmės kūrimo įrankis (procesas, kurio metu įprasminama patirtis), kultūros žymuo (pvz. organizacinės kultūros perteikimas naujiems darbuotojams),
- ✓ įtikinimo ir lyderystės priemonė.

Denning, (2008, p. 59–60) siūlo 7 organizacinių istorijų tikslus, o (Ramzy, 2007) šį sąrašą papildo dar vienu. Tikslai pavaizduoti 5 paveiksle.



5 pav. 8 istorijų pasakojimo tikslai pagal Denning ir Ramzy

Pasakojimui nemažiau svarbu ir kas yra istorijos pasakotojas. Pasak Forman, (2013b) jeigu reikia pristatyti strategiją, kultūrą arba prekės ženklą, tokiu atveju pagrindinis pasakotojas yra generalinis direktorius, tačiau vis dažniau istorijas pasakoja ir darbuotojai, klientai ar net „neautorizuoti asmenys“, taip pat istorijas pasakoja mentoriai, treneriai, vadybininkai.

Organizacijų atstovai, siekdami tam tikro tikslo ir pasirinkę pasakojimą kaip metodą, turi žinoti, kokie yra pasakojimo elementai bei kaip struktūrizuojamas pasakojimas. Nors griežtų formulių nėra, pasakojimo įvaldymas reiškia, kad istorijos elementus reikia tinkamai pasirinkti. Forman (2013b,) išskyrė tokius svarbius pasakojimo elementus: tikslas, auditorija, momentas, pasakotojas ir personažai. Laikas istorijai taip pat yra labai svarbus. Taip pat autorius didelę reikšmę teikia detalėms – konkretūs žmonės, jų veiksmai, vaizdai, viskas, kas sužadina penkis pojūčius, yra korporatyvinės istorijos audinys, kuris skiria jas tiesiog nuo abstrakčių, neretai techninių, kalbų (Forman, 2013a, pp. 33–36).

Laikantis naratyvinės paradigmos teorijos, traktuojama, kad istorija turi turėti naratyvią logiką, arba pasak literatūros kritiko D. Lodge – „klasikinę pasakojimo vienybės idėją“: ji turi turėti pradžią, vidurį ir pabaigą. Tačiau Ricœur (1991) cit. iš Chautard & Collin-Lachaud, (2019) teorijoje istorijos nėra linijinės, o progresuoja nuo pradžios iki pabaigos ir nuo pabaigos iki pradžios. Todėl ne visos istorijos turi aiškią struktūrą, o svarbiausiu tampa gebėjimas perteikti mintį, kuri turi prasmę ir įkvepia istorijai

gyvybės. Tad ne visi pasakojimai turi visus tikros istorijos pre-rekvizitus, ir pasak autorių, būtent tokios istorijos yra dažniausiai naudojamos korporatyvinėje komunikacijoje (Gabriel, 2004, Boje, 2001, cit. iš Chautard & Collin-Lachaud, 2019) Vis tik daugelis autorių Rodriguez (2020), Lisa Cron (2012), Woodside et al. (2008), Siudikienė, (2016), Forman (2013b,) akcentuoja, jog pasakojime visada turi būti: siužetas, veikėjas, laikas ir vieta, konfliktas, bei pabaiga. Šie elementai plėtojami remiantis 5K tradiciniais klausimais (Erikson, 2021):

- ✓ Veikėjas (protagonistas)- **kas** jis?
- ✓ Siužetas – **kas** vyksta?
- ✓ Laikas ir vieta- **kur** ir **kada** šie įvykiai vyksta?
- ✓ Konfliktas- **kodėl** tai vyksta?

Pasakojimo struktūra nusako tai, kaip šie elementai yra sudėlioti. Rodriguez (2020:21) atskiria istorijos struktūrą nuo technikos. Technikos gali ir turi retsykliais keistis, kad prisitaikytų prie auditorijos poreikių. Tuo tarpu istorijos struktūra – tai pagrindas, nediskutuotini istorijos elementai: veikėjas, siužetas, išvados, emocijos, universali tiesa. Galima pakeisti veikėją, galima pakeisti siužetą, tačiau niekada negalima išimti veikėjo ar siužeto, kadangi be jų pasakojimas nebegali vadintis pasakojimu. Siužete nebūtinai turi atsispindėti problema, kurią sprendžia produktas ar paslauga, tai gali būti ir konfliktas, kurį patiria protagonistas istorijoje ir kaip ši istorija pažadins jame tuos jausmus, su kuriais norime, kad identifikuotųsi tikslinė auditorija (Rodriguez, 2020). Visi šie elementai yra skirti pasiekti norimą poveikį. Cron (2012) pritaria Rodriguez (2020), jog pagrindiniai elementai nediskutuotini, tačiau autorė, skirtingai nuo aukščiau minėtų mokslininkų, labiau fokusuoja į pasakotojo pokytį: kad ir kaip prieštarina tai skambėtų, istorija nėra apie siužetą ar net apie tai, kas jame vyksta. Istorija yra apie tai, kaip mes, o ne apie aplinkinis pasaulis, keičiamės. Klasikinės geros istorijos siužetas paprastai kalba apie protagonisto pokytį, užduočių, kliūčių ar iššūkių įveikimą, kurie padeda jam atrasti naują tiesą (Woodside & Megehee, 2009). Kai kurių pasakojimų naratyvas rutuliojasi veikėjo (protagonisto) kovoje su priešu (antagonistu), kas dažniausia pasibaigia protagonisto pergale. Pavyzdžiui, protagonistas - turistai, antagonistas - blogas oras, žemės drebėjimas, bloga patirtis su kelionių su viešbučio kambariu ar pan. (Woodside & Megehee, 2009). Tokia fabula idealiai tinka turizmo sektoriuje, ar rinkodaros specialistams kurti istorijas, siekiant įtikinti vartotojus, kaip produktai ar paslaugos pagerina ar net pakeičia jų gyvenimo kokybę.

Pasakotojas korporatyvinėje plotmėje -gali būti generalinis direktorius, pardavimų vadybininkas, personalo vadovas, darbuotojas - bepasakodamas istoriją irgi išgyvena transformaciją, kuri ir tapo pretekstu dalintis istorija su kitomis interesų grupėmis (Cron, 2012).

Pasakojimo elementus ir struktūrą papildo „spalvos“. Istorijos gali būti nuo labai žemų iki labai aukštų spalvų. Spalva čia apibrėžiama kaip struktūriniai elementai, įskaitant lyrizmą, vaizdingą aprašymą ir ryšias detales, pvz., herojiškas, komiškas ir (arba) romantiškas (O’Neil, 2002). Gallo (2020, p. 118) pabrėžia analogiją kaip vieną iš priemonių sudėtingų dalykų paaiškinimui. Analogija yra puikus įrankis, kurio dėka abstraktūs dalykai tampa aiškesni. Į priemonių sąrašą autorius siūlo įtraukti ir metaforą bei anaforą. Pasak autoriaus, metaforos būtinai reikalingos komunikacijoje, mokymuisi, pažinimui, pardavimų srityje, pvz. vaizdžiai parodant gaminio pranašumus. Anaforos tinka kuriant judėjimo, augimo įspūdį ir stiprina idėją, o stiprios idėjos įsirėžia mūsų atmintyje (Gallo, 2020, pp. 284–286). Apie pasakojimo efekto stiprinimą kalba ir Siudikienė (2016), pasak jos, norint pasiekti norimą pasakojimo efektą, kiekvienam tekstui būtini draminiai elementai (Siudikienė, 2016).

2 lentelė Korporatyvinio pasakojimo schema

PASAKOJIMO TIKSLAS	PASAKOJIMO ELEMENTAI	PASAKOJIMO STRUKTŪRA	PASAKOJIMO PRIEMONĖS	PASAKOJIMO KANALAI	PASA- KOTOJAS
<i>Veiksmams inicijuoti</i>	<i>Veikėjas/-ai (protagonistas, antagonistas)</i>	<i>Pradžia</i>	<i>Metafora</i>	<i>Socialinė medija</i>	<i>CEO</i>
<i>Dalytis žinioms</i>	<i>Siužetas/naratyvas (herojiškas, komiškas, ryšys, kūrybiškumas)</i>	<i>Vidurys</i>	<i>Analogas</i>	<i>Iš lūpų į lūpas</i>	<i>Vadovas</i>
<i>Paskatinanti žmones veikti kartu</i>	<i>Laikas ir vieta</i>	<i>Pabaiga</i>	<i>Anafora</i>	<i>Interviu</i>	<i>Darbuotojas</i>
<i>Vedanti žmones į ateitį</i>	<i>Konfliktas (problema)</i>		<i>Vaizdingos detalės</i>	<i>Susirinkimai</i>	<i>Partneris</i>
<i>Blogoms naujienoms neutralizuoti</i>	<i>Rezultatas (universali tiesa, pokytis)</i>		<i>Lyrizmas</i>	<i>Forumai</i>	<i>Klientas</i>
<i>Pranešti kitiems, kas jūs esate</i>	<i>Emocijos</i>			<i>Blogai</i>	
<i>Vertybėms perduoti</i>	<i>Autentiškumas</i>			<i>Televizija</i>	

Šaltinis: sudaryta pagal Denning, 2008, Ramzy, 2007, Rodriguez 2020, Cron 2012, Woodside et al., 2008, Siudikienė, 2016, Forman 2013b, Erikson, 2021, Woodside & Megehee, 2009, Gallo, 2020.

Apibendrinti įvairių autorių korporatyvinio pasakojimo elementai ir struktūros, tikslai, kanalai bei pasakotojai vaizduojami 2-je lentelėje. Kadangi tarp mokslininkų nėra vieningos nuomonės, kokie

elementai ir pasakojimo struktūra yra privalomi, darbe bus laikomasi nuomonės, jog pasakojimą nuo įvykių sekos skiria šie elementai: siužetas, veikėjas, laikas ir vieta bei pasakojimas turi pradžią ir pabaigą. Vienok kiti elementai, pavyzdžiui konfliktas, priklauso nuo pasakojimo tikslo. Pvz. pasakojimas dalintis žiniomis nebūtinai skatins veiksmą, todėl jame neturi būti konflikto ar problemos sprendimo siužeto. Krizių komunikacijai labai tinka iššūkio, nuotykių, ar varžybų siužetai. Pasakojimas vertybėms perduoti turės visus elementus - protagonistą, problemą, trukdį- antagonistą- ir rezultatą, kuris rodo, kokiomis vertybėmis vadovavosi veikėjas. Draminių elementų įpynimai į pasakojimą padeda užmegzti emocinį ryšį, nuo kurio priklauso, ar pasakojimu bus patikėta ir ar klausytojas ims veikti. Šie elementai būtini pasakojimams pokyčių metu. Tam naudojamos tokios kalbos priemonės, kaip anafora, kuri tinka kuriant judėjimo, augimo įspūdį, metafora, kurios pagalba užmezgamas emocinis ryšys su klausytoju, o analogija, padedanti suprasti sudėtingus dalykus paprastai. Empirinėje darbo dalyje, analizuojant išorinę organizacijų komunikaciją bus remiamasi korporatyvinio pasakojimo schema (2 lentelė) bei korporatyvinėje komunikacijoje ieškoma pasakojimo elementų pagal pasakojimo tikslą.

2.4.Korporatyvinio istorijų pasakojimo panaudojimo galimybės

Vienas pagrindinių pasakojimo bruožų, ženkliai skiriantis šį metodą nuo įprastos komunikacijos skaitiniais faktais, grafikais ar lentelėmis yra tai, kad pasakojimas geba pajungti žmogaus emocijas ir intelektą. Būtent dėl šios priežasties pasakojimo pritaikomumas organizacijoje yra labai platus. Pasakojimo organizacijoje taikymo ištakos yra vidinė komunikacija ir personalo valdymas. Pasakojimo reikšmę vidinėje komunikacijoje akcentuoja didžioji dalis mokslininkų, tyrinėjančių pasakojimo taikymą organizacijose. Bene visi vieningai sutaria, kad pasakojimo galia darbuotojų motyvacijai, įsitraukimo didinimui, organizacijos vertybių perdavimui, strategijos, tikslų, vizijos bei misijos komunikavimui, pokyčių ir inovacijų įkvėpimui yra nenuginčijama. Mokslinėse duomenų bazėse galima rasti nemažai straipsnių, analizuojančių pasakojimo pritaikymą organizacijų komunikacijoje, siekiant strateginių organizacijos tikslų, pokyčių, žinių perdavimo. Analizuojant medžiagą, galima išskirti tam tikras taikymo sritis, vienos kurių skirtos vidinei organizacijos komunikacijai, kitos išorinei, tačiau reikia pastebėti, kad kai kuriais atvejais sunku nustatyti ribą, kadangi pasakojimas gali būti taikomas ir vidinei, ir išorinei auditorijai, pavyzdžiui organizacijos korporatyvinė istorija (angl.*signature story*), darbdavio įvaizdžio, krizių, pokyčių, KSA komunikacija (Aaker & Aaker, 2016). Šiame skyriuje plačiau bus apžvelgtas istorijų pasakojimo taikymas minėtose komunikacijose, o struktūrizuota informacija apie

visas istorijų pasakojimo taikymo galimybes korporatyvinėje komunikacijoje pavaizduota 7-je lentelėje (žr. 1 priedą).

2.4.1. Korporatyvinio pasakojimo taikymas vidinėje komunikacijoje

Ryšiai su darbuotojais. Anot Siudikienės (2016) korporatyviniai pasakojimai perteikia vertybes, skleidžia žinias, padeda perteikti svarbias darbuotojų patirtis, papasakoti apie organizacijos praeitį, dabartį ir ateities viziją, kalbėti apie darbuotojų gerovę, motyvuoti darbuotojus, sustiprinti jų pasitikėjimą organizacija ir lojalumą (Gill, 2011, cit. iš Siudikienė, 2016) Taip yra skatinamas darbuotojų įsitraukimas (angl. *engagement*), kuris priklauso nuo to, kiek efektyvi vidinė komunikacija, prasmės pasidalijimas tarp darbdavio ir darbuotojo bei tarp darbuotojų (Waters, 2010; Mohan ir kt., 2008, cit. iš (Gill, 2011b). Įsitraukimas nėra tik darbuotojų pasitenkinimas ir įsipareigojimus individualiu lygmeniu, tai yra ir aktyvus įsitraukimas siekiant organizacijos tikslų (Schneider, Erhart, Mayer, Saltz and Niles-Jolly, 2005: Shuck & Wollard, 2009, cit. iš Gill 2011). Pasak autoriaus, pasakojimas gali strategiškai palaikyti ir pagerinti darbuotojų įsitraukimą, nes jis gali pastebimai suasmeninti reikšmę gavėjui.

Kiti autoriai, Gustomo et al., (2019), teigia panašiai, kad aiškiai ir nuosekliai bendraujantys darbdaviai turi pozityvesnius santykius su savo darbuotojais, o tai didina darbuotojų įsitraukimo lygį. Įsitraukimo ir teigiamo poveikio organizacijos sėkmei ryšys, lyginant su neįsitraukusiais darbuotojais, yra įrodytas ir daugeliu tyrimų (Gustomo et al., 2019).

Pasakojimas taip pat yra vertingas būdas ugdyti *lojalumą organizacijoje*. Darbdavio požiūriu, platesnė korporatyvinio pasakojimo vertė yra jos potencialas įtikinti, motyvuoti ir įkvėpti darbuotojus geram požiūriui į organizaciją, taip stiprinant vidinį lojalumą ir reputaciją (Simmons, 2005, cit. iš Gill, 2011a). Tam pritaria ir Barker & Gower (2010) teigdami, kad pasakojimo komunikacijos metodas skatina holistinį pažintinį ir emocinį supratimą tarp visų organizacijos dalyvių, nepaisant įvairovės lygio. Darbuotojai labiau linkę veikti ir toliau bendrauti tokiais būdais, kurie bus naudingi organizacijai ir sukurs tvirtą organizacijos pagrindą. O tai tikėtina pagerins organizacijos kultūrą, palaikys kokybiškus santykius tarp visų jos narių. Panašiai apie pasakojimo naudą kalba ir Sahib et al., (2022) jie teigia, jog be kitų funkcijų, pasakojimas suteikia žmonėms entuziastingą ir motyvuojančią galią atlikti veiksmus netikrumo akimirkomis (Goffman, 1974: 301, cit. iš Sahib et al., 2022). Šia prasme istorijų pasakojimas laikomas motyvacijos šaltiniu ir savęs tobulinimo mechanizmu, kuris gali padėti žmonėms pasiekti norimų tikslų Galima daryti išvadą, jog aukšta organizacijos kultūra, įsitraukę, motyvuoti ir lojalūs darbuotojai teigiamai atsiliepia apie savo organizaciją bei tarpasmeniniais santykiais liudija darbdavio patrauklumą.

Vis tik nors daugelis autorių pabrėžia pasakojimo naudą, emocinį supratimą tarp visų organizacijos dalyvių, bei iš to išeinantį pozityvų rezultatą organizacijos sėkmei, O'Neil, (2002) atkreipia dėmesį į tai, jog pasakojimas yra natūralus žmogaus reiškiny, todėl jis egzistuoja įvairiuose organizacijos lygmenyse ir be sąmoningų vadovų ketinimų (Brown, 1990). Pasakojimai, vykstantys tarp darbuotojų ir pasakojimai tarp vadovų nebūtinai deklaruoja tas pačias vertybes ir įsitikinimus. Net jei vadovai turi pranašumą reikšti organizacijos vertybes naudodami pasakojimą, visi kiti darbuotojai turi lygiai tokią pačią galią pareikšti savo nuomonę apie strategijų vertinimą per pasakojimą. Ši bendra galia lemia kartais prieštaringų istorijų organizacijoje taigi ir kelių realybių egzistavimą. Kelių tikrovių egzistavimą iš dalies patvirtina ir Denning, (2008) siūlomas 2.3. sk.aprašytas vienas iš pasakojimo modelių gandams neutralizuoti. Pasak autoriaus, kiekviena organizacija turi šešėlinę pusę. Kai vadovas suvokia jos buvimą, jis gali šią energiją pajungti kovai su gandais ar blogomis naujienomis. Tokie pasakojimai nėra lengvi, bet jei pavyksta, jie būna nukreipti į klausytojų įsitikinimus ir todėl yra labai galingi. Autorius siūlo atsargiai naudoti humorą, kadangi tai gali tapti įžeidinėjimu ar patyčiomis, vietoj to pasitelkiant subtilią satyrą, kuri išryškina blogos naujienos netinkamumą (Denning, 2008, p. 95).

Lyderystė – inovacijų ir pokyčių komunikacija. Pasakojimas lyderystėje neatsiejamas nuo ryšių su darbuotojais, kadangi dažniausiai lyderiai naudoja pasakojimą darbuotojams su tikslu perteikti žinias, savo pavyzdžiu iliustruoti sudėtingų situacijų valdymą, vertybių puoselėjimą konkrečiais veiksmais, perteikti naujas strategijas. Lyderiai gali pasitelkti pasakojimą ir pokyčių, inovacijų iniciacijai. Denning, (2008), Sergeeva, N., & Trifilova (2018), Wilson ,(2019) rašo apie inovacijų diegimą arba permainas per istorijų pasakojimą.

Sergeeva, N., & Trifilova, (2018) teigia, jog inovacijas organizacijose dažnai skatinamos pasakojant istorijas apie praeities, dabarties ir ateities naujoves, pvz. naujus arba patobulintus produktus, procesus ar paslaugas. Vadovai, atsakingi už naujovių diegimą, įvairiais kanalais skleidžia inovacijų kultūrą , skatina jų diegimą ir palaikymą. Autorės teigia, kad inovacijų procesas turi bent du etapus, jų atlikti tyrimai rodo, kad tiek pradžioje, tiek vėlesnėje inovacijų stadijoje pasakojimas vaidina svarbų vaidmenį. Pradinėse inovacijų proceso etapuose pasakojimas yra labai svarbus norint gauti pritarimą naujoviškoms idėjoms, patraukti kitų dėmesį ir susidomėjimą bei ateityje jas tobulinti ir plėtoti. Vėlesniuose proceso etapuose pasakojimas yra būdas įvairiais mechanizmais skatinti naujoves platesnei auditorijai ir skatinti ateityje taip pat siekti inovacijų (Sergeeva, N., & Trifilova, 2018).

Pokyčių komunikacija. Šių dienų aktualijose, kuomet viskas keičiasi, labai svarbi tampa pokyčių lyderystė. Kintantys vartotojų lūkesčiai, skaitmenizacija, globalizacija, konkurencinės, socialinės ir demografinės aplinkos nuolatinis kitimas reikalauja iš organizacijų nuolatinių pokyčių.

Vienas svarbiausių veiksmų pokyčių įgyvendinime - lyderio vaidmuo. Deja, dažnai pokyčiai organizacijose taip ir neįvyksta arba nutrūksta dėl daugelio priežasčių, dažna to priežastis- pokyčių baimė ir pasipriešinimas. Netikrumo laikotarpiu lyderiai gali pasitelkti pasakojimą formuojant organizacijos pokyčių viziją. Tam lyderiai turi tobulinti savo pasakojimo gebėjimus. Wilson, (2019) aprašo septynis svarbius pasakojimo elementus organizacinių pokyčių metu:

- ✓ **Pirma**, žmogus, pasakojantis istoriją, turi tikėti istorijos pritaikymu situacijai.
- ✓ **Antra**, būtina, kad istorija sužadintų teigiamas emocijas (Parry, 2008, Denning 2006, cit. iš Wilson, 2019) tačiau pasakojimo efektyvumas sutrinka, jei pasakotojas bando nuslėpti neigiamus faktus. Pražūtingos pabaigos yra tokios pat veiksmingos kaip ir laimingos pabaigos (Rodas ir kt. 2010, cit. iš Wilson, 2019).
- ✓ **Trečiasis** pasakojimo elementas - perteikti esmę, bet ne detales.
- ✓ **Ketvirtasis** elementas – autentiškumas, kitaip pasakojimas bus neveiksmingas.
- ✓ **Penktasis** – pasakojimas turi susieti praeitį su dabartimi ir ateitimi (Parry, 2008, cit. iš Wilson, 2019).
- ✓ **Šeštasis** elementas – pasakojimas turi kviesti į dialogą.
- ✓ **Septintasis** elementas yra logistinis dialogo rezultatas, nes reikia imtis veiksmų.

Wilson (2019) atlikto fenomenologinis tyrimo metu apklausti vadovai patvirtino, kad pasakojimas suteikia supratimo, perteikia nuoseklią žinutę, didina įsipareigojimą, gerina profesinį tobulėjimą ir asmeninius įsitikinimus bei organizacijos kultūrą suderina su organizacijos vizija. Vis tik, reikia turėti omenyje, kad pasakojimas tėra tik dalis viso pokyčių proceso (Wilson, 2019).

Lyderystėje taip pat pastebimas ir neigiamas pasakojimo efektas, kurį aprašo Stark et al., (2021). Kaip ir O'Neil (2002) autorius atkreipia dėmesį, kad pasakojimas ne visada teigiamai veikia sekėjus. Taip nutinka, kai: nesutampa sekėjo poreikiai su pasakotojo, pasakojimas perkrautas nereikalinga informacija, pvz. per daug asmeninės informacijos, sekėjai kitaip interpretavo lyderio gerus ketinimus. Lyderių ir sekėjų požiūris į tuos pačius dalykus neretai skiriasi, pasakojimas gali sukelti ir nesusipratimų, kad taip neatsitiktų, autorius siūlo lyderiams pasakojimus naudoti saikingai (Stark et al., 2021).

2.4.2. Korporatyvinio pasakojimo taikymas išorinėje komunikacijoje

Korporatyvinė istorija. Pasakojimo taikymas vidinei ar išorinei komunikacijai negali būti atskirtas. Tai glaudžiai susiję su bendru organizacijos įvaizdžiu bei nuosekliu jo formavimu. Korporatyvinės istorijos naratyvas turi išlikti toks pats ir tai esminė sąlyga formuojant organizacijos įvaizdį. Korporatyvinė istorija, kuria perteikiamos organizacijos vertybės, pasaulėžiūra, misija ir vizija išsina už vidinės komunikacijos ribų ir toliau komunikuojama išorėje – žiniasklaidai, būsimiems

investuotojams, bendruomenei, tai neatsiejama ir nuo klientų patirties. Nėra ir negali būti dviejų naratyvų, skiriasi tik forma, elementai, kanalai bei pasakojimo tikslas. Korporatyvinės istorijos tikslas - tvarios, nuoseklios, unikalios organizacijos pristatymas, t.y. pranešti kitiems, kas mes esame. Tai tarsi „pradžios taškas“ išsamiam įmonės strateginės padėties ir krypties aprašymui. Van Riel & Fombrun, (2007) išstudijavo visame pasaulyje garsių organizacijų pasakojimus, skirtus vidinėms ir išorinėms auditorijoms ir išskyrė tris temas, kurių pagrindu organizacijos formuoja savo pagrindinį naratyvą:

- ✓ *veiklos tema*- kai kurios įmonės bando kurti reputaciją, pasakodami bei statydami savo reputaciją apie pagrindinę veiklą ar verslą. Jų žinutė - tos veiklos esmė, pvz. „e-Bay“, - internetinė prekyba
- ✓ *naudų tema*- pabrėžiama nauda, kurios interesų grupės turi tikėtis iš įmonės veiklos, pvz. Sony linksmia, „Dell“ sumažina išlaidą
- ✓ *emocinė tema* - palaikymo iš interesų grupių tikimasi per emocijas. „Volvo“ dėmesys skiriamas „saugumui“, „Pfizer“ – „gyvenimui“ - visos bando užmegzti emocinį ryšį su interesų grupėmis (van Riel & Fombrun, 2007, pp. 136–137).

Jau minėtas viešbučių tinklas Kempinski 2009 m. su vertybių kampanija perėjo į išorę ir tai tapo Facebook kampanijos dalimi Taip buvo skatinamas vertybių per istorijas dalijimasis, kuris visada turi emocinį pagrindą (Bossard, 2016).

Jeigu van Riel & Fombrun (2007) teigia, kad korporatyvinė istorija yra skirta visoms auditorijoms, tai Aaker & Aaker, (2016) požiūriu korporatyvinė istorija (angl. *signature story*) skirta darbuotojams bei esamiems ar potencialiems klientams. Tačiau ir vieni ir kiti autoriai sutinka, jog pasakojimas turi būti intriguojantis, autentiškas ir įtraukiantis naratyvas, skleidžiantis strateginę žinutę, kuri įgalina prekės ženklo augimą, santykius su klientais, matomumą, vertę ir netgi formuluoja ne tik dabarties bet ir ateities vizijas (Aaker & Aaker, 2016).

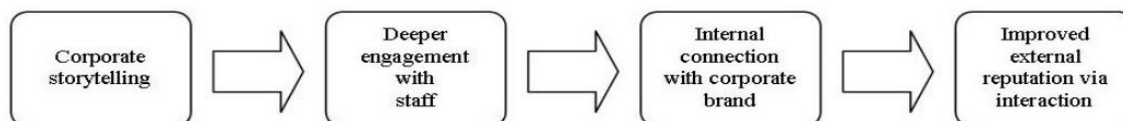
Korporatyvinės socialinės atsakomybės komunikacija. Vis dažniau KSA atsakomybės komunikacijai pasakojimas naudojamas kaip neatsiejamas organizacijų socialinės atsakomybės ataskaitų elementas. Pavyzdžiui, turizmo ir svetingumo industrijos savo ataskaitose naudoja pasakojimo elementus: nuotraukas ir vaizdus, vaizdo klipus asmeniniai pranešimus ir epizodų atvejų analizes. Turizmo ir svetingumo industrijoje istorijos gali atlikti esminį vaidmenį padedant įgyvendinti tvarumo ataskaitas (Jones & Comfort, 2018). Taip yra todėl, kad gerai suplanuotos ir gerai pasakojamos istorijos ne tik perteikia informaciją, bet ir emocijas (Sole ir Wilson, 2002), o tai sustiprina KSA žinutės potencialą (Delgado-Ballester ir Fernández-Sabiote, 2016; Kaufman, 2003, cit iš Pérez et al., 2020). Pasak autorių, emocinis ryšys su vartotojais sustiprina jų teigiamą požiūrį į organizaciją ir net apsisprendimą pirkti ar

vertoti organizacijos paslaugas. Tačiau tyrimai rodo, kad vartotojai skeptiškai vertina organizacijų motyvus, susijusius su socialinėmis misijomis, už visų šių priežasčių išvelgdami ekonominį interesą (Bigné ir kt., 2009; Bigné ir kt., 2010, cit. iš Pérez et al., 2020). Siekiant sumažinti vartotojų skepticizmą ir padidinti jų pritarimą, autoriai siūlo 5 atributus, kurie turėtų sudaryti KSA istorijos žinutę – KSA veiklos svarba, priežastis, jos poveikis aplinkai, kiek jis sutampa su organizacijos veikla bei kiek organizacija įsipareigojusi vykdyti šią veiklą ilgalaikėje perspektyvoje (žr. 6 pav).



6 pav. Socialinės atsakomybės istorijos atributai

Darbdavio komunikacija. Gill (2011 a) akcentuoja, kad organizacijos turi fokusuotis į geidžiamo darbdavio reputacijos kūrimą. Tai ypatingai svarbu pastarųjų metų darbo rinkos kontekste. Pagrindiniai kriterijai organizacijos, kurioje darbuotojai norėtų dirbti, yra tvirtas lyderis ir sveiki tarpusavio santykiai, o po to – sauga, gerovė, galimybės, priklausymas ir bendruomenės įsitraukimas. Pasakojimas turi skatinti darbuotojus priimti atsakomybę ir per asmeninę patirtį skleisti savo pasakojimą apie organizacijos vertybes išorinei auditorijai. Tokiu būdu jie tampa organizacijos naratyvo bendrakūrėjai (žr. 7 pav.) (Gill, 2011a).



Šaltinis: sudaryta pagal Gill, 2011a

7 pav. Veiksmingo pasakojimo modelis

Kodėl tai svarbu kalbant apie išorinę komunikaciją? Į tai dalinai atsako Nilsson & Nordgren, (2012). Išanalizavę teorinius ir empirinius duomenis, autoriai sudarė modifikuotą išorinio darbdavio prekės ženklo pasakojimo modelį, kurio esmė – pasakotojai – darbuotojai, kurių patirtimi paremtas pasakojimas, istorija – perduodama žinutė, bei kanalas – kur ir kaip istorija pasakojama. Istoriją galima apibūdinti kaip žinutę, kurią komunikuojama. Tai dažniausiai yra organizacijos kultūros rezultatas ir tuo pačiu jos atvaizdas. Šiuo atveju labiausiai fokusuojamasi į darbuotojų patirtį organizacijoje. Pasakojimai yra būdas pritraukti tinkamus darbuotojus, kurių pasaulėžiūra ir vertybės sutampa su organizacijos transliuojama žinute, kuri įkūnija vertybes ir kultūrą, todėl tiek vadovybė, tiek darbuotojai vaidina esminį vaidmenį pasakojimu formuojant holistinį vaizdą apie organizaciją. Darbuotojai bendrauja su potencialiais kandidatais socialinėje erdvėje ir įmonės tinklalapyje ir taip perduoda organizacijos kultūrą. Pastarieji, pasak autorių, laikomi tinkamiausiais komunikacijos kanalais norint pasiekti išorinę darbdavio prekės ženklo tikslinę grupę (Nilsson & Nordgren, 2012).

Krizių komunikacija. Organizacijos suformuotą įvaizdį, tiek vidinį, tiek išorinį, kartais sutrikdo krizės. Apie komunikaciją krizių atveju rašo Kopp et al.,(2011), Černikovaitė, (2020), Eray, (2018). Visi autoriai sutinka, kad pasakojimas gali būti efektyvus įrankis tiek prieš, tiek per ir po krizės. Pasak Kopp et al., (2011) pasakojimas turėtų būti organizacijos krizių valdymo programos dalis. Pasakojimas galėtų būti naudojamas kaip žmogiškųjų išteklių priemonių rinkinys, siekiant panaudoti žmogiškąjį kapitalą prieš krizę, jos metu ir po jos (Kopp et al., 2011), Černikovaitė, (2020). Visgi, pasak Černikovaitės (2020), istorijų pasakojimas krizių komunikacijoje dar nėra dažnas reiškinys, o sėkmingai istorijų pasakojimą krizių komunikacijai panaudojusios organizacijos arba jų vadovai, pasak Kent (2015), yra labiau išimties nei taisyklė (Kent, 2015, cit. iš Černikovaitė, 2020). Krizių komunikacijoje ypač išryškėja empatijos, emocinio ryšio aspektas, kuris gali palengvinti sudėtingą krizės komunikaciją (Černikovaitė, 2020), (Eray, 2018), todėl krizių metu vadovai turėtų atvirai ir be veidmainystės pasakoti istoriją, naratyvinę liniją, kuri būtinai turi protagonistą (organizacija), antagonistą (pvz. valstybinė institucija, teismas, aplinkosaugos skyrius ir kt.), siužetą (herojus, kūrybiškumas), problemą (bankrotas, stichinė nelaimė, gamtos tarša), laiką ir vietą, rezultatą (bankrotas, žalos atlyginimas ar likvidavimas) ir pokytį. Toks komunikavimas tikėtina padės atgauti organizacijos reputaciją, pasitikėjimą bei užtikrinimą auditorijai, jog laikomasi iki tol pasakotų vertybių, prisiimama kaltė, pripažįstamos klaidos. Eray, (2018) teigia, kad organizacijos ypač per krizes turi bendrauti su savo auditorija per socialines paskyras, palaikyti dialogą, kadangi supykęs klientas, naudodamasis socialiniais tinklais, gali sukelti didžiulę krizę, o šiandienos statistika liudija, kad klientai linkę skaityti prieš tai buvusių klientų komentarus ir pagal tai spręsti pirkti prekę ar ne. Pasak Černikovaitės (2020), istorijų pasakojimas gali būti įtraukiamas į bet

kokį rašytinį dokumentą: biografijas, organizacijų interneto svetainių skiltis „Apie mus“, organizacijos vizijos ar veiklos aprašymą, vidinę komunikaciją.

Apibendrinant, šiame skyriuje apžvelgtas istorijų pasakojimo naudojimas kaip svarbi komunikacijos priemonė išorinėje ir vidinėje organizacijų komunikacijoje. Daugelis minėtų sričių, nors pateiktos išskirtai, yra tarpusavyje susijusios, kas patvirtina darbo pradžioje akcentuotą holistinį požiūrį į organizacijų komunikaciją. Ryšiai su darbuotojais neatsiejami nuo organizacijos įvaizdžio bei reputacijos, kuri formuojama per korporatyvinę istoriją: pasakojimą apie organizacijos kilmę, jos unikalumą, vertę, kurią ji teikia palyginti su konkurentais, vertybes, kuriomis ji vadovaujasi. Dažniausiai komunikuojama socialinėje erdvėje arba iš lūpų į lūpas, o su pasakojama istorija susitapatina arba ne potencialūs darbuotojai. Klientai per asmeninę patirtį nusprendžia, ar organizacijos veiksmai ir komunikacija atitinka formuojamą įvaizdį ir korporatyvinę istoriją ir ar jie nori tapti šio bendrakūrystės proceso dalimi. Komunikuojant KSA per istorijas atsiranda įtikinimo elementas, kas padeda išsklaidyti skepticizmą bei abejones šios komunikacijos nuoširdumu. Nuoseklus naratyvas gali tapti geru ir patikimu įrankiu krizės pasiruošimui, krizės valdymui bei po kriziniam reputacijos atstatymui. Pasakojimas ypač efektyvi mokymo priemonė, kuri priklausomai nuo pasakojimo tikslo, kviečia ugdytinius pokyčiui, veiksmui arba suteikia žinių. Visa tai neatsiejama nuo lyderystės sampratos. Lyderis, norėdamas įkvėpti pokyčiams, vesti sekėjus permainų laikotarpiu dalintis žiniomis ar tiesiog sustabdyti gaudų plitimą, pasitelkia istorijų pasakojimą. Vis tik, pasakojimas ne visada tinka, jeigu norima pateikti daug ir svarbių faktų. Svarbu paminėti, kad ne visi nori ir mėgsta klausytis istorijų, o ne laiku ir ne vietoje įterptas humoras ar kiti pasakojimo elementai, pvz. alegorijos ne visada bus suprasti teisingai.

3. KORPORATYVINIO ISTORIJŲ PASAKOJIMO TAIKymo ORGANIZACIJŲ KOMUNIKACIJOJE TYRIMAS

Pirmoje ir antroje darbo dalyje buvo atlikta teorinė organizacijų komunikacijos analizė, apžvelgtos organizacijos išorinės ir vidinės komunikacijos, nustatyta jų sąsaja bei poveikis organizacijų reputacijai, taip pat pateikti komunikacijos kanalai. Nustatyta, jog viena veiksmingiausių komunikacijos strategijų yra korporatyvinis istorijų pasakojimas, apžvelgti teoriniai aspektai: korporatyvinio istorijų pasakojimo samprata, pasakojimo tikslai, elementai ir struktūra, taip pat pasakojimo poveikis organizacijų komunikacijos efektyvumui. Taip pat, aprašyta, kokiais atvejais organizacijų išorinėje ir vidinėje komunikacijoje galima taikyti istorijų pasakojimą. Teorinėje dalyje, nagrinėjant korporatyvinio istorijų pasakojimo apsektus, remtasi beveik tik užsienio autorių straipsniais, tuo tarpu lietuviškoje mokslinėje plotmėje korporatyvinis istorijų pasakojimas nagrinėjamas vos kelių autorių (Černikovaitė 2016, Siudikienė 2016). Tiesa, mokslinių darbų duomenų talpyklose galima rasti keletą magistro darbų, nagrinėjančių istorijų pasakojimą, tačiau šie darbai nagrinėjami kaip marketingo ar rinkodaros metodai. Trečioje šio darbo dalyje bus analizuojamas korporatyvinis istorijų pasakojimas Lietuvos paslaugų sektoriaus – viešbučių išorinėje komunikacijoje bei atlikti ekspertų interviu apie korporatyvinio istorijų pasakojimo naudojimą Lietuvos organizacijų vidinėje ir išorinėje komunikacijoje. Toliau šiame skyriuje bus aprašyti tyrimo metodologija, tyrimo duomenų analizė, rezultatų aptarimas bei tyrimo rezultatų įvertinimas.

3.1. Tyrimo metodologija

Teorinė analizė parodė, jog organizacijos, naudodamos korporatyvinį istorijų pasakojimą savo komunikacijoje gali ženkliai pagerinti komunikacijos efektyvumą. Pasakojimą nuo įvykių sekos skiria naratyvinis elementas, nuo paprastos informacijos pateikimo – emocinis poveikis, asmeninis ryšys su klausytoju sudaro prielaidas interaktyviam bendravimui – bedrakūrybai. Pasakojimu perteikiamos vertybės, dalijamasi žiniomis, sklaidomi gandai, juo inicijuojami veiksmai, inovacijos, ar įdomiai pateikiamos ataskaitos. Visa tai padeda organizacijoms išsiskirti konkurencinėje aplinkoje bei formuoti savo teigiamą įvaizdį. Teigiamą darbdavio įvaizdį darbuotojai per tarpasmeninius santykius autentišku pasakojimu komunikuoja išorinei auditorijai, kuri tapatina arba ne save su organizacija.

Organizacijos, turinčios aiškią komunikacijos strategiją, lengviau pergyvena krizių ir permainų laikotarpius, kurių komunikacijai taipogi naudojami pasakojimo elementai.

Teoriškai susipažinus, kokią poveikį organizacijų komunikacijai turi pasakojimas bei gana plačias jo taikymo galimybes komunikacijoje, iš to kyla **tyrimo problema** – kaip pasireiškia istorijų pasakojimas Lietuvos organizacijų korporatyvinėje komunikacijoje?

Tyrimo objektas –korporatyvinis istorijų pasakojimas.

Tyrimo tikslas–nustatyti korporatyvinio istorijų pasakojimo taikymą organizacijų komunikacijoje.

Darbo tikslui pasiekti iškelti tokie darbo **uždaviniai**:

1. Turinio analizės metodu ištirti 5 Lietuvos viešbučių išorinę komunikaciją istorijų pasakojimo principu socialinėse medijose bei tinklapiuose.
2. Nustatyti 5 Lietuvos viešbučių korporatyvinės istorijų pasakojimo komunikacijos elementus palaikant ryšius su išorinėmis auditorijomis.
3. Pusiau struktūruoto interviu metodu išanalizuoti komunikacijos ekspertų nuomonę apie korporatyvinio pasakojimo metodo svarbą ir pritaikymą šiandieninėje Lietuvos viešbučių komunikacijoje.

Tyrimo metodai: kokybinis tyrimas pasirinktas todėl, kad tyrimo objektas – korporatyvinis pasakojimas – yra gana naujas ir dar ne plačiai naudojamas korporatyvinės komunikacijos metodas. Bus siekiama išsamiai išnagrinėti esamą realią situaciją, remiantis išanalizuotu turiniu nustatyti, ar organizacijos naudoja pasakojimo elementus ir struktūras ir kokiais tikslais tai daro, jeigu daro, bei padaryti specifines išvadas (Tidikis, 2003, pp. 359–362).

Tyrimui atlikti bus naudojamas kokybinės *turinio analizės metodas bei pusiau struktūruotas interviu* iš komunikacijos ir rinkodaros ekspertų bei gautų duomenų analizė ir apibendrinimas. Bus atlikta 5 Lietuvos viešbučių viešosios korporatyvinės komunikacijos turinio analizė. Viešbučiai pasirinkti todėl, kad pastarieji du metai buvo itin dinamiški paslaugų ir viešbučių sektoriuje. Sunkios karantino pokyčių ir įtakos veiklai aplinkybės, pandemijos sukelti iššūkiai darbo rinkoje sudaro palankias prielaidas išnaudoti korporatyvinį pasakojimą išorinėje komunikacijoje bent keliais tikslais. Kodėl? Dėl karantino ribojimų išvykti iš kai kurių šalių bei dėl reikalavimų izoliuotis atvykus, turistai ir verslo svečiai nustojo keliauti, ir nors viešbučiams nebuvo uždrausta vykdyti veiklą, kai kurie jų nuo 2020 m. antro ketvirčio buvo priversti laikinai sustabdyti veiklą. Tai reiškia didelius pokyčius, persiorientavimą ir staigią adaptaciją prie kintančios aplinkos. Tam, kad išsilaikytų, teko ieškoti kūrybingų sprendimų, perorganizuoti vidines struktūras, ieškoti resursų ir idėjų išlikti konkurencinėje kovoje, nes visi rinkos dalyviai kovojo dėl tų pačių vietinių vartotojų arba vos kelių į šalį atvykstančių užsieniečių. 2021 m. antroje pusėje, atlaisvinus kai kuriuos ribojimus, įvažiavimas į šalį tapo paprastesnis dėl skiepų, vasaros viduryje ėmė augti paklausa. Viešbučiams teko vėl staiga persiorientuoti ir atsakyti į kylančią paklausą.

Atsiranda naujas iššūkis – didelis darbuotojų stygius rinkoje. Konkurencija atsiranda ne tik dėl verslo, bet ir dėl darbuotojų. Visi išvardinti faktoriai paveikė viešbučius: veikos stabdymas, prisitaikymas prie nuolat kintančių draudimų, higienos normų taikymas, didelė konkurencija nepripildytoje rinkoje, lėšų trūkumas įsipareigojimams padengti, nežinia dėl ateities ir darbuotojų krizė. Todėl nesunku nuspėti, jog viešbučiai susidūrė su dideliais iššūkiais permainų laikotarpiu. Dėl šios priežasties darbo tyrimui nuspręsta viešbučių komunikacinėse žinutėse ieškoti pokyčių komunikacijos ženklų, kurie parodytų, ar viešbučiai derinasi prie kintančių aplinkybių, kaip savo korporatyvinę istoriją pateikė išorinėje komunikacijoje bei ar naudojo vieną įtaigiausių komunikacijos strategijų – istorijų pasakojimą. Taip pat antrame 2021 pusmetyje bus stebima, ar sudėtinga padėtis dėl darbuotojų stygiaus atspindėjo viešbučių komunikacijoje formuojant darbdavio įvaizdį. Korporatyvinės socialinės atsakomybės komunikacijos bus ieškoma todėl, kad remiantis teorine dalimi (žr.p.30) turizmo ir viešbučių industrijos šiai komunikacijai naudoja pasakojimą kaip sustiprinantį elementą ryšio užmezgimui su vartotoju (Pérez et al., 2020). Tai irgi stiprina teigiamą požiūrį į organizaciją, tvarumas ypatingai svarbus jaunajai kartai, kuri išskiria darbovietės tvarumą ir rūpinimąsi poveikiu aplinkai kaip svarbų kriterijų renkantis darbą privačiame sektoriuje.

Tyrimo instrumentai. Remiantis teorine literatūros analize, kokybinei turinio analizei bus pasirenkami išorinės korporatyvinės komunikacijos elektroninio ryšio kanalai: socialinės medijos ir viešbučių tinklapiai. Bus analizuojamos viešbučių paskyros Facebook ir LinkedIn kanaluose. Šie kanalai pasirinkti dėl to, kad tai dažniausiai naudojami kanalai darbdavio įvaizdžio, socialinės atsakomybės ir krizių bei pokyčių komunikacijai (žr.p.16). Socialinių medijų Facebook ir LinkedIn paskyrose bus nustatyta, ar yra vykdoma korporatyvinė komunikacija –įrašai (angl *post*) su tekstiniais, vaizdo ir video elementais ir bus atrenkami tik korporatyvinės komunikacijos įrašai tokiomis temomis: KSA, darbdavio įvaizdžio, pokyčių. Rinkodaros ir marketingo žinutės nebus atrenkamos, kadangi tai nėra šio darbo objektas.

Atrinkus įrašus, toliau bus siekiama nustatyti, koks pasakojimo tikslas (žr.5 pav.), ar yra įrašė korporatyvinio pasakojimo elementai, ar jis turi struktūrą pagal teorinę medžiagą (žr. 2 lent.) Kadangi mokslininkai turi skirtingas nuomones, kokie elementai yra privalomi pasakojime, tyrime bus laikomasi nuomonės, kad pasakojimui minimaliai privalomi šie elementai (žr.p.26):

- ✓ Pradžia
- ✓ Siužetas
- ✓ Veikėjas/Herojus
- ✓ Laikas ir vieta

✓ Pabaiga

Be privalomų elementų, pasakojimą nusako ir papildomi elementai, pvz. protagonistas, antagonistas, iššūkio, kliūčių įveikimo siužetai. Pokyčių pasakojimus nusako 7 elementai (žr.p.29) bei dramatinės detalės (žr.p.25-26). Darbdavio įvaizdžiui skirti pasakojimai dalinasi vertybėmis ir yra skirti veiksams inicijuoti. Darbdavio įvaizdžiui formuoti dažnai pasakotoju tampa darbuotojas, tad bus vertinama, kas pasakoja pasakojimą (žr.p.13,31). Socialinės atsakomybės žinutes nuo faktų dėstymo skiria 5 atributai (žr. 6 pav.). Pasakojimo tikslas užmegzti emocinį ryšį su auditorija, todėl bus vertinama, ar žinutės generuoja skaitytojų įsitraukimą ir dialogą, ar kelia emocinį atsaką. Analizės pradžioje bus nurodoma trumpa informacija apie viešbutį, jo lokaciją, atidarymo metai, tarptautinio tinklo ar lietuviško kapitalo viešbutis, taip pat viešbučio žvaigždučių klasifikacija, viešbučio pagrindinė tikslinė auditorija. Tuomet bus vertinama jų komunikacija.

Pusiau struktūruotam interviu - buvo suformuluoti klausimai, padėsiantys ištirti intervantų požiūrį į tyrimo tikslą, iškeltus uždavinius. Pasirinktas pusiau struktūruoto interviu metodas, kadangi tyrimo uždavinys yra išsiaiškinti ekspertų požiūrį į korporatyvinę istorijų pasakojimą ir jo taikymą Lietuvos viešbučių išorinėje ir vidinėje komunikacijoje. Būtent toks interviu leidžia „neprisirišti“ prie klausimų tvarkos, todėl tikimasi gauti išsamesnius duomenis ir surinkti tyrimo uždaviniams reikalingą informaciją (Bitinas et al., 2008, p. 156). Remiantis teorine medžiaga buvo sudaryti klausimai, kurie interviu metu gali būti papildyti, patikslinti ar užduoti papildomi klausimai, atsižvelgiant į intervantų atsakymus. Taip pat toks interviu suteikia didesnes galimybes pažinti intervantą, tyrėjui patikslinti klausimą ir apskritai kontroliuoti aplinką (Kardelis, 2016, p. 256). Klausimai intervantams yra orientuoti į tyrimo uždavinius, kurie buvo iškelti pasiekti tyrimo tikslą. Pirmoji dalis klausimų orientuoti į korporatyvinio pasakojimo teorinius aspektus bei kiek ekspertų nuomonės sutampa su teorinėje dalyje apžvelgta analize. Antroji dalis klausimų orientuojasi į praktinį pasakojimo taikymą korporatyvinėje komunikacijoje, kokią reikšmę šis metodas turi šiandieninėje situacijoje, kokios jo perspektyvos įsitvirtinti Lietuvos organizacijų komunikacijų strategijose.

Tyrimo organizavimas – turinio analizei bus tiriama pandemijos metu vykdyta 5 Lietuvos viešbučių išorinė komunikacija elektoriniuose kanaluose. Pasirinkti du komunikacijos laikotarpiai:

- ✓ 2020.03.16 iki 2021.06.30, kuomet įsigaliojo pirmasis karantinas ir atsirado griežti draudimai. Laikotarpis svarbus tuo, kad viešbučiai nebegalėjo tęsti veiklos, nors formaliai neprivalėjo užsidaryti, o laikotarpį galima vadinti neišvengiamų pokyčių laikotarpiu.

- ✓ 2021.07.01 iki 2021.12.31. Šiuo laikotarpiu viešbučiai ir toliau turėjo derintis prie nuolat kintančių apribojimų, o juos dalinai atlaisvinus, atsakyti į išaugusią paklausą bei iš to kylančius sunkumus dėl darbuotojų stygiaus.

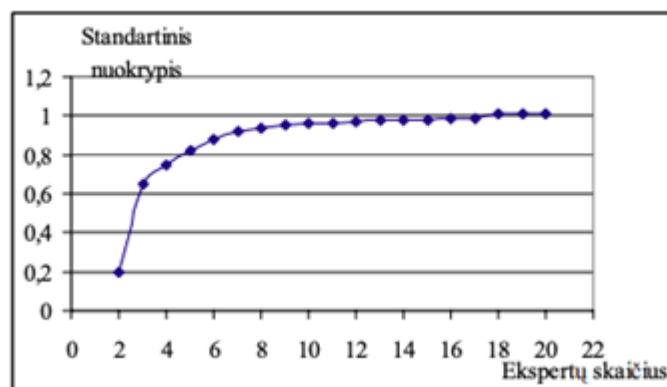
Tyrimo eigoje pirma bus analizuojami viešbučių internetiniai puslapiai, bei bus ieškoma korporatyvinės komunikacijos viešbučių prisistatymuose (*Apie Mus, Istorija, Apie Organizaciją ir pan.* žr.p.16,33) pagal analizuojamas tris temas bei ieškoma istorijų pasakojimų elementų.

Viešbučių socialinių medijų paskyrų atranka vyks dviem etapais: pirmuoju etapu peržiūrėta visa viešbučių komunikacija atrinktaisiais laikotarpiais bei analizuojant ir interpretuojant turinį, atrenkami visi įrašai, atitinkantys kriterijus:

- ✓ Komunikacija darbdavio įvaizdžiui formuoti.
- ✓ Korporatyvinės socialinės atsakomybės komunikacija.
- ✓ Pokyčių komunikacija.

Antruoju etapu bus vertinamos atrinktos žinutės bei nustatoma, ar žinutės turinys gali būti laikomas korporatyviniu istorijų pasakojimu (žr. 2-10 priedus). Tyrimas vykdomas 2022 balandžio 1-21 dienomis.

Imtis ir atranka. Pusiaus struktūruotam interviu buvo atrenkami komunikacijos specialistai, atsižvelgiant į jų kompetencijas, patirtį komunikacijos srityje. Baležentis, Žalimaitė, (2011) teigimu ekspertų skaičius yra nustatomas klasikinėje testų teorijoje suformuotomis metodologinėmis prielaidomis. Pasak teorijos, sprendimų patikimumą ir ekspertų skaičių sieja ryšys, ir nedidelės grupės sprendimų ir vertinimų tikslumas yra reprezentatyvus, tai reiškia, kad daugiau negu 80 proc. patikimumas yra tinkamas pasidaryti šio tyrimo išvadoms (žr. 8 paveikslą).



Šaltinis: Baležentis, Žalimaitė (2011)

8 pav. Ekspertų vertinimų standartinio nuokrypio priklausomybė nuo ekspertų skaičiaus

Ekspertiniam interviu buvo atrinkti 10 intervantų – 2 komunikacijos agentūros įkūrėjai ir 8 praktikai, komunikacijos ekspertai. Siekiant užtikrinti tyrimo etiką, visiems intervantom buvo siųstas

sitikimas dalyvauti tyrime, tyrimo sumanymas, darbo pavadinimas, darbo objektas ir darbo tikslas (Bitinas et al., 2008, p. 59). Kvietimas dalyvauti tyrime buvo siunčiamas naudojant el.ryšio priemones – el.paštą, LinkedIn paskyrą, *mesendžer* platformą. Vienas interviu pasirinktas iš viešbučių sektoriaus su tikslu išgirsti tiriamosios industrijos atstovo nuomonę. Į užklausimus atsiliepė 5 specialistai, 5 specialistai į kvietimą neatsiliepė. Vienas interviu buvo atliktas naudojantis *zoom*, kitas per *teams* platformą. Vienas interviu vyko gyvai. Kiti interviu į klausimus sutiko atsakyti raštu, klausimai bei atsakymai gauti el.paštu. Interviu buvo atliekami balandžio 11- 30 dienomis.

Interviu klausimai pateikiami 13 priede, klausimai struktūrizuoti pagal temas. Interviu transkripcijos ir raštiški atsakymai pateikiami 14 -18 prieduose. Tyrimą apribojo tai, kad tik 5 iš 10 respondentų sutiko duoti interviu, du iš jų – pokalbio forma. Pokalbis turi daugiau privalumų, negu atsakymai raštu todėl, kad interviu metu galima lanksčiai reaguoti į situaciją, formuluoti klausimus kylančius iš respondento atsakymo interviu metu (Kardelis, 2016, p. 257). Tuo tarpu atsakymai į interviu klausimus raštu yra apriboti, t.y. nėra galimybės klausti papildomai, keisti interviu eigą pagal interviu atsakymus. Tyrimo metu buvo apklausti penki korporatyvios komunikacijos ekspertai, jų duomenys pateikiami 3 lentelėje:

3 lentelė Kokybinio tyrimo ekspertų sąrašas bei jų kompetencijos pagrindimas

Vardas, pavardė	Pareigos	Patirtis dirbant su organizacijų komunikacija
Inga Jablonskė-	Pagrindinė veikla Café Piar agentūroje-korporatyvinė komunikacija, vidinė komunikacija, rinkodaros komunikacija, ryšiai su visuomene krizių vadyba, mokymų ir renginių organizavimas, viešasis sektorius.	Komunikacijos ir viešųjų ryšių srityje darbuojasi bent 11 metų. Cafe Piar, Moterų Universiteto WoW įkūrėja. Interviu atliktas per zoom platformą balandžio 15 d.
Laura Matukevičiūtė	UAB Laura Social įkūrėja. Laura Social yra socialinių tinklų ir skaitmeninės rinkodaros agentūra, kuri specializuojasi prabangių viešbučių ir restoranų industrijoje.	2014m Laura dirbo Ibizos viešbučių reklamos kampanijoje, toliau savo karjerą tęsė Barcelonos startuolių eko-sistemoje, dirbo viename žinomiausių technologijos renginių, tokių kaip Mobile World Congress, bei didžiausiame pasaulyje ispanų kalbos, skaitmeninės žiniasklaidos kanale PlayGround. Toliau karjerą tęsė Ibiza Gran Hotel viešbutyje, o 2021 įkūrė agentūrą Lietuvoje bei jau dirba su viešbučio Pacai prekės ženklu, Go Vilnius projektu International House Vilnius. Atsakymus pateikė el.paštu balandžio 12 d.
Gintaras Ignatavičius	Mokymų Akademijos įkūrėjas, nuo 2012 m. specializacija storyselling įrankių kūrimas, efektyvus įrankio	Storyselling'o treneris ir mentorius. Autorinių mokymų programų autorius, StorysellingLab, Management Lab, Pozityvumo Dirbtuvių ir Storyelling Konferencijos RETURN ON

	įdarbinimas versle (B2B pardavimuose).	STORIES 2021 ir 2022 organizatorius. Nors respondento specializacija nėra komunikacija, interviu pasirinktas kaip storytelling metodo ekspertas, taikantis istorijų metodą praktikoje. Atsakymai pateikti el.paštu balandžio 28 d.
Inga Žygeliienė	Radisson Blu Hotel Lietuva pardavimų ir rinkodaros direktorė.	Karjerą viešbutyje pradėjo nuo 2002 metų kaip Reval Hotel Lietuva marketingo vadovė, o nuo 2005 – pardavimų vadovė, atsakinga už 4 Reval Hotels viešbučius Lietuvoje. 2010 metų viešbutis prisijungė prie tarptautinės Radisson Hotels viešbučių grandinės ir tapo Radisson Blu Hotel Lietuva. Interviu su šia respondente buvo praktinio pobūdžio, klausimai buvo susieti su viešbutiu ir jo komunikacija, teoriniai korporatyvinio pasakojimo aspektai buvo praleisti. Interviu vyko gyvai balandžio 26 d.
Lina Bivainienė	VU komunikacijos fakulteto lektorė, daktarė. ViKo docentė.	Patirtis komunikacijų srityje – apie 20 m. Specializacija – istorijų pasakojimas. Į klausimus atsakė per <i>teams</i> platformą, balandžio 29 d.

Tikslinė ekspertų (žr. 3 lentelę) atranka vyko pagal tokius kriterijus: 1) daugiau negu penkių metų nuolatinė darbo patirtis 2) darbo pobūdis, susijęs su organizacijų komunikacija 3) efektyvių ir neefektyvių korporatyvinės komunikacijos sprendimų patirtis. Dalyviai apklausoje dalyvavo savo noru ir neatlygintinai.

Tyrimo etika. Tyrimo dalyviai buvo iš anksto informuoti apie tyrimo tikslą, gautas jų žodinis sutikimas dėl interviu ir apklausos pokalbių. Tyrimai atliktas laikantis etikos principų: privatumo, anonimiškumo ir konfidencialumo.

3.2. Kokybinės turinio analizės rezultatai

Siekiant šio darbo tikslo – nustatyti korporatyvinio istorijų pasakojimo taikymą organizacijų išorinėje komunikacijoje, bei siekiant išsikeltų uždavinių, šiame skyriuje bus tiriama 5 viešbučių išorinė komunikacija. Bus siekiama nustatyti, ar viešbučių komunikacijoje yra istorijų pasakojimo elementų ir ar tai gali būti traktuojama kaip šio metodo naudojimas bei kiek plačiai tai yra naudojama. Analizei pasirinkti 5 viešbučiai:

- ✓ Hilton Garden Inn Vilnius City Centre 4*
- ✓ Radisson Blu Hotel Lietuva Vilnius 4*
- ✓ Amberton Hotel Klaipėda 4*

- ✓ Moxy Hotel Kaunas Centre 3*
- ✓ Vytautas Mineral Spa 4*

Pasirenkant viešbučius buvo atsižvelgiama į lokaciją - Vilnius, Kaunas, Klaipėda ir Birštonas, taip pat ar viešbutis priklauso tarptautinei, nacionalinei viešbučių grupei, ar grupei nepriklausantis viešbutis. Renkantis buvo atsižvelgiama į viešbučio klientų segmentaciją ir tikslines grupes, o klasifikacija pagal žvaigždutes nebuvo svarbus faktorius. Todėl buvo pasirinkti skirtingi viešbučių tipai: į verslo klientus orientuotas viešbutis – Hilton Garden Inn Vilnius City Centre, į konferencijų turizmą – Radisson Blu Hote Lietuva Vilnius, į SPA turizmą – Vytautas Mineral SPA, į vietinį jaunimą ir aktyvų laisvalaikį mėgstančius turistus – Moxy Hotel Kaunas Centre ir į pajūrio verslo ir laisvalaikio turizmą orientuotas viešbutis – Amberton Hotel Klaipėda viešbutis.

Hilton Garden Inn Vilnius City Centre 4*(toliau darbe *Hilton Garden Inn*) pirmasis „Hilton“ ženklo viešbutis Lietuvoje, atidarytas 2019 m. liepos mėnesį. Viešbutis įsikūręs Gedimino prospekte, „Live Square“ komplekse. Viešbutyje yra 164 kambariai, mėsos restoranas „Beef room“, 300 kv.m konferencijų salės, 80 kv.m sporto salė. Viešbutis orientuotas į verslo segmentą, taip pat konferencinį bei laisvalaikio turizmą.

Radisson Blu Hotel Lietuva Vilnius 4*(toliau darbe *Radisson Blu*) – „Radisson Hotel Group“ priklausantis viešbutis, šiuo vardu veikiantis nuo 2013 m., iki tol viešbutis operavo kaip Reval Hotel Lietuva, o įkūrimas siekia dar iki Nepriklausomybės atkūrimo - 1983 m. Po 2018 m. baigto statyti priestato, viešbutis talpina 465 kambarius ir yra didžiausias viešbutis Lietuvoje, taip pat ir didžiausias konferencijų centras. 1200 vietų moderniame konferencijų centre yra net 17 multi funkcinių konferencijų salių, iš kurių didžiausia – 600 vietų salė. Viešbutyje veikia restoranas „Riverside“ ir baras „Skybar“. Taip pat treniruoklių salė bei pirtis. Viešbučio klientai – konferencijų ir konvencijų dalyviai, taip pat laisvalaikio turistai.

Amberton Hotel Klaipėda 4*(toliau darbe *Amberton Klaipėda*)- „Amberton“ viešbučių grupei priklausantis viešbutis, valdomas įmonės „Hoteliers Co.“ Grupė - viena didžiausių lietuviško kapitalo viešbučių grupių Lietuvoje, veiklą vydo daugiau nei 10 metų. Viešbutis įsikūręs Klaipėdos senamiestyje. Viešbutyje yra 254 kambariai. Viešbutyje yra net 5 restoranoi - „Lobby“ baras, pusryčių restoranas-galerija „Klaipėda“, panoraminiai restoranoi - „XII“ ir „VIVALAVITA“, ir restoranas-baras ant viešbučio stogo. Viešbutyje yra 6 konferencijų salės. Taip pat viešbutis siūlo didelį paslaugų spektrą - galimybę išsinuomoti viešbučio ekologiškus elektrinius „GoGreen“ paspirtukus, sporto klubą, baseino, naktinio klubo ir kazino pramogas, boulingo klubą, barą du biliardo ir pulo stalus bei SPA ir grožio salonų procedūras. Viešbutis organizuoja vestuvių pokylius, verslui siūlo patalpų nuomą, reklaminių

plotų nuomą. Dėl savo plataus paslaugų profilio viešbutis orientuojasi į įvairius klientus- verslo, laisvalaikio, sporto ir pramogų, renginių ir kt.

Moxy Hotel Kaunas Centre 3* (toliau darbe *Moxy viešbutis*) - priklauso „Marriott“ viešbučių grupei, atidarytas pandemijos metu - 2020 m. rugpjūtį. Viešbutyje yra 175 kambariai, visą parą veikiantis baras bei išsinešti skirta maisto parduotuvėlė, visą parą veikiantis sporto centras. Skirtingai nuo kitų nagrinėjamų viešbučių, šiame viešbutyje nėra konferencijų centro. Tačiau viduje yra įrengtos erdvės susitikimams ir ar laisvalaikio žaidimams. Viešbutis orientuojasi į 2-3 paras apsistojančius, keliaujančius laisvalaikio ir verslo reikalais jaunus klientus.

Vytautas Mineral SPA 4* (toliau darbe *Vytautas SPA*)- kurortinis SPA viešbutis, įsikūręs Birštone, atidarytas 2016 m. rugsėjį. Komplekse yra 164 kambariai, mineralų baseinai bei pirtys, du 150 žmonių talpinantys konferencijų centrai, du natūralaus maisto restoranai „Moon“ ir „Vytautas Mineral SPA“ bei lauko terasa, SPA, sporto bei reabilitacijos centrai. Taip pat viešbutyje yra 266 kv.m konferencijų centras, talpinantis iki 150 svečių. Viešbučio bendruose plotuose įkurtos erdvės darbui, skaitykla ir vaikų kambarys su specialiais pasiūlymais vaikams. Kompleksas orientuojasi į šiuolaikinį žmogų - derinantį darbą su poilsiu (angl. *workation*).

Internetinių puslapių analizė. Peržiūrėjus visų viešbučių internetinius puslapius, matyti, jog tarptautiniams tinklams priklausančios viešbučiai neturi savo internetinio puslapio, o informacija pateikiama bendrame grupės puslapyje, pasirinkus viešbutį bei miestą kaip destinaciją. Du iš jų – Hilton ir Moxy – puslapiai nėra verčiami į lietuvių kalbą. Radisson Blu puslapis, kad ir priklauso bendrai Radisson platformai, tekstas apie viešbutį yra ir lietuvių kalba. **Hilton Garden Inn** puslapyje pateikiama bendra informacija apie viešbučio lokaciją, apie kambarius bei tiekiamas paslaugas. Pastaroji informacija vaizduojama ikonų pavidalu, tekstinė informacija pateikiama minimaliai. Iš puslapio galima pasidaryti rezervaciją, tačiau nei korporatyvinės istorijos, nei skilties *Apie Mus*, nei viešbučio misijos, vizijos, ar istorijos apie viešbutį nėra. Pokyčių komunikacijos kontekste galima matyti tik informaciją apie COVID-19 prevencines priemones. Tekstas ragina keliautojus domėtis vietinės valdžios reguliavimais dėl apsauginių priemonių ir atstumų. Tai vienintelė viešbučio komunikacija atsižvelgiant į laikotarpio aktualiją – pandemijos ribojimus.

Labai panaši situacija kitame tarptautiniame puslapyje – **Mariott**, kur įvedus destinaciją, nukeliama į Moxy viešbučio paskyrą. Informacija šiame puslapyje teikiama tik anglų kalba, kaip ir prieš tai minėtame puslapyje. Korporatyvinės komunikacijos šiame puslapyje nėra. Puslapis sudėliotas taip, kad potencialus svečias rastų visą reikiamą informaciją apie viešbučio paslaugas, kambarių tipus bei galėtų tiesiai iš puslapio atlikti rezervaciją. Interakcija su svečiu nevyksta, korporatyvinių žinučių nėra.

Radisson Blu puslapis, kaip ir pirmieji du, priklauso Radisson hotels grupei, tačiau šiame puslapyje informacija teikiama ir lietuvių kalba. Puslapyje vyrauja išimtinai tik komercinio pobūdžio informacija - kambarių, maitinimo paslaugų ar konferencijų aprašymai, raginantys klientą veikti (angl. *call to action*) - atlikti rezervaciją tiesiai iš puslapio. Neatsitiktinai viešbutis daug dėmesio skiria konferencijų paslaugų aprašymui, demonstruojami įvairūs galimi salių rezervavimo variantai, gausu informacijos apie salių dydžius, susodinimo galimybes ir t.t. kaip ir Hilton Garden Inn atveju, puslapyje randama vienintelė į pandemijos laikotarpį orientuota komunikacija apie COVID - 19, kuri kviečia svečius patikrinti informaciją apie tuo metu galiojančius ribojimus. Skilties *Apie Mus, Istorija ir kt.* nėra.

Analizuojant lietuviško kapitalo viešbučių – **Amberton Klaipėda ir Vytautas SPA** tinklapius, galima pastebėti esminį skirtumą – puslapiai komunikuoja lietuvių kalba, abiejų viešbučių puslapyje galima rasti skiltį *Apie mus*, į kurią, pasak Černikovaitės, (2020) gali būti įtrauktas istorijų pasakojimas. Vytautas Mineral Spa skiltyje *Apie mus* yra net 9 poskyriai, iš kurių 6 – *Renginiai, Naujienos, Erdvės darbui, Skaitykla, Vaikų kambarys, bei Mineralų panaudojimo Inovacijos* – galima priskirti rinkodaros informacijai (žr. 2 pav), kadangi šiuose skyriuose pateikiama informacija savyje talpina pardavimo skatinimo turinį, pvz. skyriaus *Erdvės darbui* aprašo viešbučio kambarius bei jų pritaikymą poilsiui bei gale teksto yra raginimas veikti. Siekiant tyrimo uždavinių, buvo analizuojama tik korporatyvinė komunikacija: skyriai *Karjera, Apie mus, ir Sofijos Šaltinis*. Skyriuje *Apie mus* (Vytautas Mineral SPA, *Apie Mus*, n.d.) talpinama korporatyvinė istorija. Remiantis (van Riel & Fombrun, 2007) istorija formuoja naratyvą naudų tema. Tai įrodo tokios frazės : „<..> tai šiuolaikiški, kiekvieno poreikiams pritaikyti SPA namai <..>“, „<..>žmogaus poreikius atliepanti sveikatinimosi, poilsio ir laiko leidimo su artimaisiais vieta.<..>“, „<..>dėl to ne tik kuriame natūralų mineralinį vandenį „Vytautas“, „Akvilė“ bei „Birutė“, bet ir kviečiame į išskirtinius SPA namus kiekvieną, norintį pasinaudoti natūralių, išskirtinai lengvai įsisavinamų mineralų nauda organizmui<..>“, „<..>visa tai sukurta tam, kad visi svečiai poilsio metu pajustų balansą ir ilsėdamiesi prisotintų organizmo ląsteles „Sofijos“ mineralais“. Tai istorija pranešti kitiems, kas mes esame (žr.5 pav.), talpinanti savyje klasikinės korporatyvinės istorijos fabulą (žr.p.24) – įtikina klientus, kad Vytautas Mineral SPA pakeičia klientų gyvenimus:“<...>Mums svarbu, kad kiekvienas svečias „Vytautas Mineral SPA“ jaustųsi patogiai, maksimaliai atsipalaidavęs ir ištrūkęs iš kasdienybės<..>“ Labai panašiais istorijų elementais pasižymi ir skyrius Sofijos Šaltinis. Tai dar viena istorija pranešti, kas mes esame, ir tęsianti naudų naratyvą. Ši istorija turi klasikinės istorijos struktūrą. Pradžią -

„Sofijos“ šaltinis, esantis šalia „Vytautas Mineral SPA“, Birštono žemių gelmėse buvo atrastas dar 1960 metais <...>“, vidurį - „Vytautas Mineral SPA“ priklausantis šaltinis „Sofijos“ vardu vadinamas siekiant išlaikyti istorijos tęstinumą – Sofija buvo vienturtė Vytauto Didžiojo dukra.“, taip pat ir pabaigą- „<...> žmogus jaučiasi paniręs į ramybės būseną, atradęs vidinę harmoniją, todėl grįžęs į įprastą gyvenimo ritmą gali nuveikti kur kas daugiau“ (Vytautas Mineral SSA, Sofijos Šaltinis, n.d.) Kitame skyriuje, *Karjera*, taip pat galima išvėlgti korporatyvinio pasakojimo elementų. Tai darbdavio įvaizdžiui skirta komunikacija, kurios tikslas inicijuoti veiksmus, perduoti vertybes (žr.5pav). Žinutėje nėra siužeto, nėra transformacijos elementų, tačiau joje yra veikėjai, pradžia ir pabaiga bei akcentuojamos vertybės – „<...>vertingiausi mūsų išteklių – darbuotojai<...>“ (Vytautas Mineral Spa, *Karjera*, n.d.).

Viešbučių grupės Amberton Hotel Group puslapis sudarytas panašiu principu, kaip tarptautinių grupių tinklapiai. Tačiau, kadangi tai lietuviško kapitalo grupė, puslapis sudarytas lietuvių kalba, jame taip pat galima rasti skiltį *Apie Mus*. Bendrame grupės tinklapyje ši skiltis aprašyta lakonišku tekstu, paprastu faktų dėliojimu. Tačiau skiltyje *Miestai*, paspaudus *Klaipėda* skaitytojas nuvedamas į Klaipėdos Amberton Hotel puslapį. Šiame puslapyje taip pat gausu komercinės informacijos apie viešbučio kambarius, restoranus ir kitas teikiamas paslaugas. Taip pat daug rinkodaros žinučių, su būdingu raginimu veikti. Taip pat šiame tinklapyje galima rasti atskirą Klaipėdos viešbučiui skirtą skiltį *Apie Mus*, kurią sudaro du poskyriai – *Karjera* ir *Kalba darbuotojai*. *Karjera* talpina darbo skelbimus laisvoms pozicijoms užimti. Tuo tarpu poskyris *Kalba Darbuotojai* (Amberton Hotel Klaipėda, *Apie Mus*, n.d.) rodo, kad šis poskyris yra korporatyvinės komunikacijos dalis darbdavio įvaizdžiui formuoti (žr. 2 pav.) Pasak Gill, (2011c) darbuotojai, kurie turi tokį patį požiūrį į organizacijos vertybes, jų kultūrą, tampa organizacijos „ambasadoriais“, todėl jie tampa organizacijos istorijos pasakotojais už organizacijos sienų, sudarydami sąsają tarp vidinės ir išorinės aplinkos ir gali turėti didelės įtakos vartotojų, potencialių darbuotojų suvokimui apie organizaciją. Pasak kitų autorių minimų šio darbo teorinėje dalyje (žr.p.15) efektyviai komunikuodamas darbdavio prekės ženklą – karjeros galimybes, darbo ypatybes, verslo kultūrą, darbdavys gali pritraukti tinkamus darbuotojus (Backhaus ir Tikoo (2004, p. 502) (Nilsson & Nordgren, 2012), Berthon et al., (2005) cit. iš (MÜCELDİLİ et al., 2021), Ambler and Barrow (1996) cit. iš (Kacprzak et al., 2021). Taigi, ši skiltis byloja, jog Amberton viešbučio vadovai komunikuoja darbdavio prekės ženklą pasirinkdami įtaigiausią šios komunikacijos formą - interviu su darbuotoju. Taigi, darbuotojas tampa naratyvo bendrakūrėju (žr.p.18). Pasakotoju šioje skiltyje yra darbuotoja Agnė, kuri dalinasi patirtimi bei siunčia žinutę apie darbdavį, darbo kultūrą, vertybes ir taip bendrauja su

potencialiais kandidatais: „Darbas viešbučio registratūroje yra ypatingai dinamiškas. Rutina čia yra svetima. Šiame darbe kiekvienas gali rasti sau asmeninių ir profesinių iššūkių, kurie padės augti. „Laikinuose namuose“ gali dirbti tik toks žmogus, kuris gyvena bendravimu su įvairialypiais svečiais.“ Taigi, šis interviu formos pasakojimas yra korporatyvinio pasakojimo pavyzdys, pasakojamas darbuotojo lūpomis. Įrašė negalima pamatyti, kada įkeltas šis darbuotojo pasakojimas, todėl iš tinklapio analizės sunku spręsti, ar viešbutis vykdo kryptingą darbdavio komunikaciją, ir ar tokių „ambasadorių“ liudijimų bus ir ateityje, ar tai yra bandymas tik tam tikru laikotarpiu.

Galima teigti, jog lietuviško kapitalo viešbučiai laisviau ir plačiau naudoja korporatyvinę komunikaciją ir istorijų pasakojimą. Vytautas SPA tinklapyje ne tik korporatyvinei komunikacijai naudojami pasakojimo elementai, bet ir rinkodaros žinutės paremtos pasakojimu, pateikiamos šaltinių mineralų istorijos. Tai rodo viešbučio nuoseklų ir vientisą požiūrį į komunikacijos metodus. Amberton Klaipėda viešbutis koncentruojasi į darbdavio komunikaciją, tačiau vienas pavyzdys nerodo, jog tai vykdoma nuosekliai, pasigendama tęstinumo. Taip pat tinklapiuose pasigęsta komunikacijos apie KSA, pandemijos nulemtus pokyčius. Tarptautinėms grupėms priklausantys viešbučiai visiškai neišnaudoja tinklapių korporatyvinei komunikacijai, taigi ir pasakojimo elementų čia nerasta. Tai galima paaiškinti tuo, jog tarptautinės viešbučių grupės naudoja bendrą visiems tinko viešbučiams platformą, kurioje norimą viešbutį galima rasti pagal destinaciją, tačiau komunikacija yra griežtai ribojama standartų ir viešbučiai neturi laisvės talpinti norimos komunikacijos tinklapiuose.

Socialinių paskyrų LinkedIn ir Facebook analizė 2020.03.16-06.30. Siekiant tolimesnių tyrimo uždavinių, toliau buvo atlikta visų 5 viešbučių Facebook ir LinkedIn paskyrų kokybinė turinio analizė. Pirmą buvo peržiūrėta viešbučių komunikacija LinkedIn ir Facebook paskyrose pirmuoju laikotarpiu – 2020.03.16 – 2020.06.30 Tai pirmojo karantino laikotarpis, kurio metu galiojo griežti suvaržymai daugumai veiklų, ypač paslaugų sektoriuje. Restoranų veikla minimu periodu buvo uždrausta, išskyrus maisto atidavimą išsinešti, sienos uždarytos, todėl net neuždraudus veiklų, viešbučiai galėjo neturėti svečių, kas tikėtina riboja jų veiklos galimybes. Peržiūrėjus šio laikotarpio viešbučių komunikaciją, matyti, jog pirmojo karantino metu sustabdę veiklą buvo tik Hilton Garden Inn ir Vytautas SPA viešbučiai. Tuo tarpu Amberton Klaipėda, Radisson Blu veiklos nesustabdė. Moxy viešbutis šiuo laikotarpiu dar nebuvo atidarytas, todėl pastarojo viešbučio duomenų šiuo laikotarpiu tyrime nebus. Minimam laikotarpiu buvo peržiūrimos Facebook ir LinkedIn paskyros, po ko paaiškėjo jog LinkedIn platformoje įrašų šiuo laikotarpiu nėra, tad galima daryti išvadą, jog skirtingai nuo Facebook, LinkedIn saugo įrašus tik tam tikrą laikotarpį. Analizuojant viešbučių Facebook įrašus, nustatyta, kurios žinutės atitinka korporatyvinės komunikacijos kriterijus tokiomis temomis: KSA, darbdavio įvaizdžio, pokyčių.

Nustatyta, jog Facebook paskyrose viešbučiai Hilton Garden Inn, Amberton Klaipėda ir Vytautas SPA komunikaciją vykdė pakankamai dažnai, tuo tarpu Radisson Blu padarė mažiausiai įrašų. Atrinktos korporatyvinė komunikacijos žinutės toliau buvo analizuojamais laikantis metodologinėje dalyje nustatyto korporatyvinio pasakojimo kriterijų. Nustačius žinučių tikslą, toliau buvo analizuojamas žinučių turinys. Buvo nustatyta, kad viešbučio Hilton Garden Inn publikuojamose žinutėse iš 9 korporatyvinių žinučių minėtu laikotarpiu, 3 žinutės turi istorijų pasakojimo elementų.

Visos šios žinutės yra istorijos, kurių herojais tampa darbuotojai (Mantvydas, Tadas, Asta), žinučių tikslas – parodyti, jog viešbučiui labai svarbu svečių saugumas, sveikata: „*The safety and wellbeing of our guests have tremendous importance these days <...>*“ (vert. *Svečių saugumas ir gerovė yra labai svarbūs šiomis dienomis*), šias vertybes viešbutis sujungia su kitomis vertybėmis – įgalinimu ir pasitikėjimu savo darbuotojais: „*<...> Get to know our first Clean Stay Food Safety Officer our dedicated Food and Beverage Manager Mr. Mantvydas <...>*“ (vert.: *Susipažinkite su mūsų pirmuoju „Clean Stay“ maisto saugos pareigūnu, mūsų atsidavusiu maisto ir gėrimų vadybininku Mantvydu*) (žr.11 priedą) Pagal tikslą šias žinutes galima traktuoti kaip pokyčių ir darbdavio įvaizdžio žinutes, turinčias pasakojimo elementų - pradžią, herojų, pabaigą ir pasakotoją. Tai, jog žinutės veikėju tampa darbuotojas, stiprina ryšį su auditorija, atsiranda suasmenintas santykis, vietoj abstraktaus „mes – viešbučio atstovai“ atsiranda konkretus žmogus, su tikru vardu bei nuotrauka. Ryšio užsimezgimą patvirtina ir vartotojų įsitraukimas, pvz. „Mantvydo“ žinutė surinko 39 *like* ir 5 bendrinimus, tuo tarpu vidutiniškas kitų žinučių įsitraukimas yra 12-13 *like* ir dažniausia negeneruoja komentarų (žr.2 priedą). Komandos tema pandemijos laikotarpiu komunikuoja ir Radisson Blu. Tai yra Radisson grupės video, kuriuo pasidalinta viešbučio paskyroje (žr. 3 priedą). Šiuo video grupė atskleidžia savo vertybes – saugumą, rūpestį, pagalbą, socialinę atsakomybę, taip pat siunčiama žinutė, kad sunkiu laikotarpiu komanda geba susitelkti aukštesniam tikslui. Tai pasakojimas apie pasiaukojimą, atsidavimą ir susivienijimą. Video turi visus istorijai būdingus elementus - pradžią, vidurį, pabaigą, joje perduodamos vertybės bei darbuotojų pavyzdžiais sužadinamos auditorijos emocijos. Vis tik, analizuojamu laikotarpiu šis viešbutis mažiausiai komunikavo Facebook platformoje, o faktas, kad iš dviejų korporatyvinių žinučių, viena yra grupės komunikacija (žr.3 priedą), leidžia daryti išvadą, kad pandemijos pradžioje viešbutis neskyrė dėmesio korporatyvinei komunikacijai pokyčių ar kitomis temomis, o turinį užėmė rinkodaros žinutės.

Panašiai šiuo laikotarpiu komunikuoja ir Amberton Klaipėda - rinkodaros žinučių viešbutis paskelbė daugiausiai iš visų 4 viešbučių. Šis faktas rodo, kad kaip ir Radisson Blu, viešbutis aktyviai tęsė savo veiklą karantino metu. Apie savo prisitaikymą prie pakitusių verslo aplinkos sąlygų viešbutis

paskelbė jau kovo 19 (žr. 4 priedą). Ši žinutė yra apie įveiktas kliūtis – sureaguota ir prisitaikyta prie naujų reikalavimų, siekiant užtikrinti svečių saugumą: „*Dedame visas galimas pastangas, kad šiuo neįprastu laikotarpiu užtikrintume savo ir svečių saugumą bei komfortą: <...>*“, žinutė turi pradžią, vidurį ir pabaigą. O frazė „*Būkime vieningi, laikykimės visų atsargumo priemonių ir palaikykime vieni kitus*“ parodomos vienybės, susitelkimo bei atsakomybės vertybės (žr.11 priedą). Auditorijų įsitraukimas lyginant su kitomis laikotarpio žinutėmis ženkliai didesnis – 174 like, 3 bendrinimai bei 4 komentarai parodo, jog užsimezgė ryšys su auditorija, atsirado noras veikti kartu, taigi – pasitikėjimas viešbučiu ir jo komanda. Pokyčių tema apie veiklos atnaujinimą komunikuoja ir Vytautas SPA. Žinutė yra skirta pasidalinti žiniomis. Tai pasakojimas, kurį sustiprina draminiai elementai: „SPA centro šeima“ – metafora, „kambariai alsuoja“ - personifikacija, „skonių mozaika“ – metafora (žr.11 priedą) Žinutėje yra ir kiti istorijos elementai - laikas, vieta, o tekste nemažai dėmesio skiriama vertybėms, įprastoms šiuo laikotarpiu - saugumas, atsakomybė, sveikata, vieningumas. Vis tik tai nėra vienareikšmiškai korporatyvinė žinutė, kadangi žinutės gale yra raginimas veikti - atlikti rezervaciją, žinutę galima traktuoti ir kaip rinkodaros, tačiau turinčią vertybinį ir emocinį foną, kuriuo užmezgamas betarpiškas ryšys su auditorija – 225 like, 49 pasidalinimais ir 23 komentarai, patvirtinantis teorinėje dalyje aprašytą bendrakūrystės fenomeną - siuntėjo gavėjo sąveiką, grįžtamasis ryšis ir gavėjo susikurta asmeninė prasmė.

Apibendrinant pirmojo laikotarpio viešbučių komunikaciją, galima teigti, kad viešbučių korporatyvinė komunikacija buvo gana vangė. Visų viešbučių didesnė dalis komunikacijos buvo vykdoma rinkodaros ir komercijos tikslais. Dideli pokyčiai, įvykę karantino metu nors ir stipriai įtakoję jų veiklą, nepakeitė viešbučių įprasto komunikacijų ritmo ir didelių pokyčių neįnešė. Išskirti verta Hilton Garden Inn viešbučio pradėtą pasakojimų apie „Safety Officer“ darbuotojus seriją, kas parodo, jog buvo vykdoma apgalvota, tą pačią naratyvinę liniją išlaikanti vertybinė komunikacija, kuri iš dalies atitiko pasakojimo struktūrą. Kitų viešbučių komunikacija apsiribojo vos viena žinute, kurią galima traktuoti kaip pasakojimą, tačiau tai nerodo, jog viešbučiai tikslingai įgalina pasakojimo metodą kaip veiksmingą komunikacijos strategiją tikslams pasiekti.

Socialinių paskyrų LinkedIn ir Facebook analizė 2021.06.01-12.31. Siekiant atlikti išsamią analizuojamų viešbučių komunikacijos analizę, toliau analizuojamos viešbučių paskyros Facebook ir LinkedIn kanaluose periodu, kuomet pandemijos ribojimai dar galiojo, tačiau dėl atsiradusių skiepų ir kai kurių atlaisvinimų, judėjimas tapo laisvesnis, o galimybių pasas daugeliui atvėrė beveik tokias pat galimybes, kaip ir iki pandemijos. Kylanti paklausa natūraliai reiškė gerėjančią verslo aplinką viešbučiams, tačiau tai kėlė ir iššūkių – atsirado darbuotojų trūkumas. Kaip ir pirmame etape, turinio

analize bus siekiama nustatyti, ar viešbučių išorinėje komunikacijoje yra korporatyvinių žinučių siekiant trijų tikslų - KSA, darbdavio įvaizdžio bei pokyčių, bei ar šiose žinutėse yra pasakojimo elementų, rodančių, jog viešbučiai naudoja istorijų pasakojimo metodą komunikacijos efektyvumui didinti.

Reikia pastebėti, jog visų tiriamų viešbučių LinkedIn paskyrose komunikacija vyksta kur kas rečiau, lyginant su komunikacija Facebook, be to nustatyta, kad korporatyvinės komunikacijos žinutės, talpinamos LinkedIn paskyrose, sutampa su žinutėmis Facebook paskyrose. Todėl galima teigti, jog pagrindiniu komunikacijos kanalu lieka Facebook. Tad toliau analizėje bus analizuojamos tik Facebook žinutės, kurios turi istorijų pasakojimo elementų, bei bus paminėta, jei tokia pati žinutė yra ir viešbučio LinkedIn kanale.

Vertinant viešbučių turinį šiuo laikotarpiu, galima pastebėti, kad komunikacijos dažnumas lieka beveik toks pats, kaip ir pirmuoju periodu, išskyrus Moxy viešbutį, kuris tiriamuoju laikotarpiu komunikavo dažniau, nei kiti viešbučiai. Tačiau korporatyvinių žinučių kiekis visose komunikacijose yra panašus, kaip pirmuoju periodu, arba net retesnis.

Pavyzdžiui Vytautas SPA viešbučio komunikacijoje visu minimu periodu aptikta vos viena pokyčių turinio apie pandemijos priemonės žinutė, tačiau pateikta faktų dėstymo kalba (žr. 5 priedą). Visa kita komunikacija yra skirta rinkodarai ir pardavimams skatinti. Taigi, nors viešbučio tinklapyje buvo galiam rasti pasakojimo metodu komunikuojamos korporatyvinės informacijos, savo paskyroje Vytautas SPA komunikuoja komercinio turinio žinutes, kurios nėra šio darbo objektas. Panaši situacija ir Radisson Blu komunikacijoje: analizuojamu periodu viešbutis dalinasi KSA, darbdavio įvaizdžio žinutėmis, tačiau remiantis metodologinėje dalyje nustatytais kriterijais pasakojimų elementų neaptikta. Vis tik reikia atkreipti dėmesį į žinutę su nuoroda į straipsnį Delfi portale (žr.5 priedą) Tai interviu su viešbučio generaliniu direktoriumi, straipsnio pagrindinė tema - pandemijos įtaka viešbučio veiklai, taigi – tai yra pokyčių kontekstas. Tačiau šiame straipsnyje vyrauja informatyvi, profesionali, bet ne pasakojamoji lyderystė (žr.p. 29, Wilson, 2019).

Kitų trijų viešbučių Facebook (ir LinkedIn) paskyrose pastebimos dvi tendencijos – KSA bei darbdavio įvaizdžio komunikacija. Pastarąją komunikacija galima išskirti Amberton Klaipėda viešbutį. Net 10 iš 11 korporatyvinių žinučių buvo skirtos darbdavio įvaizdžiui formuoti (žr. 9 priedą). Buvo nustatyta, jog visos šios žinutės turi pasakojimo elementų, todėl galima tvirtinti, jog antruoju laikotarpiu viešbutis turėjo aiškią strategiją bei pasirinktą metodą pasiekti tikslinę auditoriją – būsimus darbuotojus. Žinučių turinyje herojumi visada tampa darbuotojas, pvz. rugsėjo 17 d. Facebook žinutės heroje tapo barmenė Lina. Pasakojimas turi pradžią, pabaigą, laiką – barmenė dirba viešbutyje 16 m., vietą. Tai trumpa, tačiau emocionali istorija apie lojalumą, integralumą, nuoširdumą: *“Taigi, Lina yra viena iš*

lojalių darbuotojų, dirbanti atsakingai, visada pasiruošusi padėti, savo mielumu užburianti daugelį Amberton Hotel Klaipėda svečių “. Istorijoje yra draminių elementų – palyginimas: „*Lina tikrai atrodo lyg būtų aukštesniųjų klasių mokinė*”. (žr. 9,11 priedus). Žinutė fokusuojasi į darbuotojos patirtį viešbutyje, herojė pristatoma pozityviomis spalvomis, natūralioje savo aplinkoje, todėl tai sužadina nuoširdų auditorijos susidomėjimą bei susitapatinimą su heroje. Tai patvirtina ir labai didelis įsitraukimo rodiklis - 331 *like* ir 55 komentarai, kas rodo, jog auditorija priverstė susimąstyti ir atrasti savąjį „kodėl“ (Simmons, 2006, p. 21, cit. iš Siudikienė, 2016). Panašia fabula pateikiamos ir kitos žinutės, kuriose istorijų herojumi pasirenkamas darbuotojas. Viešbutis tęsia vientisą, ta pačia naratyvine linija paremtą komunikaciją su tikslu formuoti pozityvų darbdavio įvaizdį išorinei auditorijai. Šio tikslo siekiama pasakojimo metodu. Žinutėse apstu pasididžiavimo darbuotojais pavyzdžių (žr. 9,11 priedus): „<...> *nepakartojamai gardžius patiekalus esame dėkingi Amberton Hotel Klaipėda didžiulei virėjų kompanijai* <...>“. „*Labai džiaugiamės, kad Jus turime, vertiname Jūsų talentą bei atsidavimą darbui, taipogi žinome, kad sukursite dar labai daug šedevrų!*“ „<...> *konferencijų princesė Katerina* <...> <...> *kolektyvo brangakmenis!*“ Pasakojimui suteikiamos spalvos – alegorija, epitetai. Žinutės generuoja auditorijos įsitraukimą- 62 *like* ir 32 *like*. Galima daryti išvadą, kad viešbučio organizacinė kultūra – tai vertybių sistema, kuriose svarbus yra kiekvienas viešbučio darbuotojas, vertinamas jo indėlis, gerbiama jo patirtis ir lojalumas. Darbuotojai bendraudami su potencialiais kandidatais socialinėje erdvėje ir įmonės tinklalapyje, perduoda šią kultūrą auditorijai (Nilsson & Nordgren, 2012). Vertėtų išskirti ir žinutę, skirtą boso dienai pažymėti. Ši žinutė unikali tuo, jog ji yra perduodama pačių darbuotojų lūpomis, o herojais tampa viešbučio vadovai – Aistė ir Tadas. Žinutė atspindi organizacijos vertybes – pagarbą, įvertinimą, pasitikėjimą: „*Tad, brangūs vadovai, visada šypsokitės ir būkite įkvėpimas gausiai „Amberton“ šutvei Sakome AČIŪ Jums!*“ Be įprastų istorijos elementų, naudojama metafora: „<...> *Aistė yra tikra įtemptų situacijų „gesinimo“ profesionalė.*“ (žr. 12 priedą) Šis pavyzdys patvirtina teorinėje dalyje aprašytą Gill, (2011a) veiksmingo pasakojimo modelį (žr. 7 pav.)

Moxy viešbutis darbdavio įvaizdį formuoja originaliais darbo skelbimais. Šios žinutės pateikiamos žaismingu, viešbučio stiliui būdingu tonu. Skelbimas įvelkamas į nuotykių siužetą: „*Unlike any other brand in its tier, Moxy is all about creating cool, energetic, communal spaces with a „crew“ who helps guests have some fun*“ (vert. *Skirtingai nuo kitų savo lygio prekės ženklų, „Moxy“ siekia sukurti šaunias, energingas, bendruomenines erdves su „įgula“, kuri padeda svečiams smagiai praleisti laiką*), bei pagyvinama metafora – „*think outside the box* “ (vert. *mąstytk plačiau*) bei analogija – „*Įgula*“ (žr. 12 priedą). Svarbu paminėti, jog po žinutės pasirašo viešbučio direktorė, taigi vietoj įprasto beasmenio teksto atsiranda konkretus asmuo pasakotojas, o naratyvas užbaigiamas pasikartojančia

analogija apie įgulą: „E...Š... *Captain, Moxy Kaunas Center*“ (vert. *Kapitonė*). Tokie darbo skelbimai-pasakojimai pritraukia auditorijos dėmesį – 48 *like* 4 bendrinimai, 3 komentarai, kuris lyginant su rinkodaros žinutėmis, ženkliai didesnis (~10-15 *like*)

Kaip minėta, tiriamuoju laikotarpiu viešbučių komunikacijoje vyrauja darbdavio įvaizdžio bei KSA žinutės. Nors žinučių socialinės atsakomybės tema atsiranda daugiau, pvz. Radisson Blu viešbučio komunikacijoje šį pusmetį skelbtos net 3 žinutės, 2 iš kurių kartojamos ir LinkedIn, tačiau žinutėse pasigesta šiai komunikacijai būdingų atributų – motyvo, poveikio, svarbos ir t.t. (žr. 6 pav.). Tas pats pasakytina apie Moxy bei Hilton Garden Inn žinutes. Pastarojo viešbučio komunikacija analizuojamu periodu koncentruojasi į rinkodaros žinutes, o darbdavio įvaizdžio žinutės nėra nuoseklios bei neturi pasakojimo elementų. Kaip pasakojimą galima įvardinti vieną šio viešbučio žinutę – žinutę apie Ekonomikos ir Inovacijų ministerijos apdovanojimus, kuri pakartota ir LinkedIn paskyroje (žr.6 priedą). Ši žinutė nėra tipiškas istorijos pavyzdys, tačiau svarbu atkreipti dėmesį į transformacinį elementą (žr.p.22,24) -viešbutis prisitaikė prie pandemijos pokyčių, ir už tai buvo pripažintas. Pasakojime vadinamos pokyčių paskatintos iniciatyvos: „<...>*Pop-up tasting dinners in the rooms, Mixologist challenge, „Kino Pavasaris“ project*<...> *proudly earned us a Certificate of Appreciation for the new prospects discovered during the pandemic* <...> (vert. *Pop-up degustacinės vakarienės kambariuose, Mixologist iššūkis, „Kino pavasario“ projektas pelnė mums Padėkos raštą už pandemijos metu atrastas naujas perspektyvas*). Naudojama metafora - „*Pandemic of 2020 challenged us to think outside the box* <...>“ (vert. *2020 m. pandemijos iššūkiai privertė mus mąstyti netradiciškai*) o istorijos pasakotoju yra viešbučio vadovas (žr.12 priedą) Šie elementai patvirtina teorinėje dalyje minėtą transformacijos procesą: bepasakodamas istoriją generalinis direktorius, pardavimų vadybininkas, personalo vadovas, darbuotojas irgi išgyvena transformaciją, kuri ir tapo pretekstu dalintis istorija su kitomis interesų grupėmis (Cron, 2012). Auditorijos reakciją rodo 29 *like*, 3 pasidalinimai ir 4 komentarai, kas vėlgi patvirtina, jog būtent tokios žinutės sužadina auditorijos atsaką bei įsitraukimą.

Ištyrus visų viešbučių atrinktas korporatyvines žinutes tiriamuoju periodu, visgi galima teigti, jog beveik visi viešbučiai labiausiai koncentravosi į rinkodaros ir komercines žinutes. Korporatyvinių žinučių kiekis išliko beveik toks pats, kaip ir pirmuoju periodu. O pasakojimo metodas nėra naudojamas nuosekliai, greičiau - padrikai, todėl galima teigti, jog kai kuriais atvejais netgi atsitiktinai.

Esminis skirtumas yra tai, jog šiuo periodu viešbučiai daugiau dėmesio skyrė komunikacija apie darbo kultūrą, darbdavio įvaizdžio žinutėms bei darbo skelbimams. Tai patvirtina, jog antraisiais pandemijos metais viešbučiai susidūrė su didelio masto darbuotojų trūkumo problema, tačiau dauguma jų neskyrė tinkamo dėmesio savo komunikacijai, neturėjo strategijos, nesilaikė vientiso, apgalvoto ir

tikslingo naratyvo organizacijos kultūrai bei darbdavio įvaizdžio perteikimui išorinei auditorijai, kas pritrauktų ir sudomintų potencialius kandidatus. Padažnėjusias KSA žinute galima sieti su Kalėdų periodu, kuomet didesnioji dalis organizacijų vykdo vienokią ar kitokią socialinę veiklą. Tačiau ir šios žinutės nebuvo pateiktos patrauklia, įtraukiančia ir KSA žinutėms reikalingus atributus turinčia forma. Išskirti galima Moxy viešbučio komunikuojamus darbo skelbimus, pateikiamus patrauklia, žaisminga forma, tačiau tai yra veikiau bendrą viešbučio įvaizdį bei tikslinę auditoriją atitinkanti komunikacija, nei tikslingai pasirinktas pasakojimo metodas. Vienok Amberton viešbučio komunikacija, žinučių kiekis ir naratyvinė linija aiškiai skiriasi nuo kitų viešbučių. Žinučių turinio analizė rodo, jog viešbutis turi ne tik aiškų tikslą – darbdavio įvaizdžio išorinėje erdvėje formavimą, bet ir strategiją bei priemones tam tikslui įgyvendinti. Dauguma korporatyvinio turinio žinučių turi korporatyvinio istorijų pasakojimo elementus – pradžią, pabaigą, siužetą, dramines detalės, herojų nuotraukas, žinutės atspindi vertybes, organizacijos kultūrą, užmezgamas stiprus emocinis ryšys su auditorija, pasitikėjimas įmone (žr. 4 pav.), tikėtina, kad kiekvienas randa sau svarbią prasmę, derančią su jo vertybėmis, idėjomis ir tikslais, koks ir yra pasakojimo tikslas bei poveikis.

3.3. Interviu tyrimo rezultatai ir jų analizė

Ruošiant klausimyną, remiantis teorija, iš intervantų buvo siekiama sužinoti, kokie jų nuomone yra istorijos elementai, kas įvykių ar faktų seką daro pasakojimu. Tai svarbus klausimas, kadangi net tarp istorijų pasakojimo teoretikų vieningos nuomonės nėra. Pasak Gabriel, 2004, Boje, 2001, cit. iš Chautard & Collin-Lachaud (2019) ne visi pasakojimai turi visus tikros istorijos pre-rekvizitus, ir būtent tokios istorijos yra dažniausiai naudojamos korporatyvinėje komunikacijoje (žr.p 24). Viešbučių komunikacijos turinio analizė taipogi parodė, jog ne visais atvejais pasakojimas turi visus elementus, tačiau dėl emocinio poveikio, personalizavimo ir draminių elementų žinutę galima traktuoti kaip pasakojimą. Ir atvirkščiai, ilga KSA žinutė, savyje talpinanti beveik visus atributus (žr. 6 pav.), yra veikiau faktų dėstymas (žr. 8 priedą), nei pasakojimas. Toliau, remiantis teorija (žr. 4 pav.), interviu klausimais buvo siekiama atskleisti pasakojimo poveikį bei šio metodo skirtumus nuo kitų komunikacijos metodų. Teorijoje nustatyta, jog vidinė komunikacija ir organizacijos kultūra įtakoja išorinę komunikaciją bei transliuoja auditorijai organizacijos kultūrą ir vertybes (žr.p.12,13), tokiu būdu formuojamas organizacijos įvaizdis išorėje. Ekspertų buvo klausiama, ar pasakojimas gali padėti atskleisti kultūrą išorinei auditorijai. Kita dalis klausimų buvo sudaryta siekiant išsiaiškinti pasakojimo poveikį viešbučių korporatyvinei komunikacijai, formuojant darbdavio įvaizdį, komunikuojant apie KSA veiklą bei

komunikuojant didelių pokyčių metu. Paskutiniai klausimai siekė išsiaiškinti pasakojimo metodo perspektyvas. Klausimų grupavimas pagal kategorijas pavaizduotas lentelėje (žr. 13 priedą)

Korporatyvinio pasakojimo tikslai, elementai ir poveikis

Kaip minėta, mokslininkai neturi vieningos nuomonės, kokie privalomieji pasakojimo elementai. Vis tik vienas esminių dalykų, skiriančių pasakojimą nuo įvykių sekos yra naratyvo kūrimas. Bet dauguma mokslininkų teigia, jog tam, kad geriau suprasti, kokie elementai būdingi pasakojimui, pirma reikia išsiaiškinti, kokiais tikslais yra naudojami pasakojimai, tai yra kokios gali būti pasakojimų temos (žr. p.22,23). Siudikienė (2016), Chautard & Collin-Lachaud, (2019), Denning, (2008, pp. 59–60) teigia, jog tikslų spektras gali būtų gana paltus. Kad elementai priklauso nuo pasakojimo tikslo, patvirtina ir Jablonskė. Ji teigia, kad korporatyvinis pasakojimas veda į kažkokį labai konkretų tikslą, net jei tas tikslas irgi yra dalijimasis savo patirtimi, savo istorijos pasakojimas, tačiau jis turi būti sąmoningai įvardintas, kas, anot ekspertės, ir yra didžiausias skirtumas nuo tiesiog istorijos. Tačiau, pasak ekspertės, istorijos netinka ištikus krizėms. Krizių kontekste, reikalingas skaidrumas ir aiškumas. Tikslą akcentuoja ir Ignatavičius. Vis tik, pasak Ignatavičiaus, istorijų metodas tinkamas tik tada, kada jis padeda siekti tik kilnių tikslų. Matukevičiūtė teigia, jog istorijos gali turėti begalę skirtingų tikslų, tačiau labiausiai ji siūlo susikoncentruoti į istorijų pasakojimą darbdavio įvaizdžio kūrimui. Galima daryti išvadą, kad metodas yra tinkamas tada, kad jis turi tikslą ir jam yra gerai pasiruošta. Tam pritaria ir doc.dr. Bivainienė, ji teigia kad pasakojimui labai svarbus pasiruošimas, detalių apgalvojimas.

Kalbant apie istorijų elementus, Ignatavičius išskiria tokius istorijų elementus: susijusių įvykių seką, įvykių aplinkybes ir įvykių veikėjų emocijas (emocines patirtis), įskaitant ir pasakojimo formą (raštu, žodžiu, vaizdu) bei stilių. Svarbu pastebėti, kad nors ekspertas neišskiria tokių elementų, kaip pradžia, pabaiga, herojus ir siužetas, galima daryti išvadą, jog jo paminėtos įvykių aplinkybės ir yra tai, kas daro seką pasakojimu, t.y. rutuliojasi naratyvas. Tuo tarpu griežtų rėmų nebuvimas patvirtina Gabriel, 2004, Boje, 2001 mintį, jog būtent tokios istorijos yra labiausiai būdingos korporatyviam pasakojimui. Svarbu išskirti emocinį aspektą, kurį pabrėžia Ignatavičius, kas taipogi siejasi su teorinėje dalyje daug kartų akcentuota emocijų svarba (žr. 4 pav).Tą patvirtina ir kiti ekspertai, doc.dr. Bivainienė teigia, jog istorijos aktualizuoja emocijas ir patirtį ir dėl to yra paveikios, taigi, atsiranda įtikinimo elementas. Taip pat minėta ekspertė pastebi, jog jos tyrimai rodo, kad nėra vieno siužeto, naratyvo leitmotyvai dažnai persipina, tai buvo pastebėta ir turinio analizės tyrimo rezultatuose. Visi kalbinti ekspertai pabrėžia, jog esminė pasakojimo sąlyga - tiesa. Tam pritaria ir Ignatavičius bei Jablonskė. Šios ekspertų nuomonės patvirtina mokslininkų Barker & Gower, (2010) Chautard & Collin-Lachaud,

(2019), Forman, (2013), Dennisdotter & Axenbrant (2008) požiūrį, jog korporatyvinių istorijų sėkmės pagrindas yra pasakotojo autentiškumas, kurį jie laiko „esmine savybe“ (žr.p.21).

Korporatyvinis istorijų pasakojimas ir organizacijų kultūra bei vertybės

Komunikacijos specialistė Jablonskė mano, jog skleisti savo vertybes ir kultūrą išorinėje ir vidinėje komunikacijoje ne tik galima, bet ir būtina tai daryti. Kiekviena organizacija, komercinė ar vyriausybinių, yra tam, kad ji skleistų žinutę. Šiandien, pasak Jablonskės, nebeužtenka pasakoti tik apie prekę ar paslaugą. Būtina parodyti, kokia yra organizacijos kultūra, vertybės, koks jos bendruomenės jausmas ar jo nebuvimas. Šiai nuomonei pritaria ir Ignatavičius bei Matukevičiūtė. Pasak Matukevičiūtės, jeigu per istorijų pasakojimą neatsiskleidžia kultūra ir vertybės, vadinasi jis yra „niekam tikęs“. Matukevičiūtė remiasi darbdavio įvaizdžio kūrimo pavyzdžiu, pasak ekspertės, tarp darbdavio ir kandidato yra apie 10 taškų, kol jis ar ji nusprendžia kandidatuoti: karjeros svetainė, socialines žiniasklaidos kanalai („Facebook“, „LinkedIn“, „Instagram“, „YouTube“), šeima, draugai, esami darbuotojai, įdarbinimo renginiai, bendravimas el. paštu, darbo skelbimai ir pats paraiškos procesas. Todėl, įmonės privalo peržiūrėti savo komunikaciją : „<...> įmonės, kurios investuoja į „storytelling“ q“ greičiau užpildo atviras darbo pozicijas <...>, darbuotojų kaita yra mažesnė įsitraukimus didesnis.“ Tai patvirtina teorinėje dalyje pateiktą kultūros svarbą: organizacijos kultūra įtakoja ir jos darbuotojų komunikaciją už organizacijos ribų, visuomenės požiūrį į organizaciją lemia ne tik vadovai, bet tuo pačiu ir darbuotojai, tad tinkama vidinė komunikacija nulemia visos organizacijos komunikacijos sėkmę (Matkevičienė, 1999 cit.iš Karpavičiūtė, 2016) (žr. p.13).

4 lentelė Ekspertų atsakymai: kategorija korporatyvinio istorijų pasakojimo samprata

Kategorija	Subkategorija	Intervantų atsakymai
Korporatyvinis istorijų pasakojimas, samprata	Korporatyvinio istorijų pasakojimo tikslai	Ignatavičius: „Mano supratimu, korporatyvinis istorijų pasakojimas, tai tikslinių istorijų pasakojimas tikslinėms auditorijoms. Pvz., Darbuotojų istorijos kitiems (būsime) darbuotojams ar klientams; klientų istorijos kitiems (būsime) klientams ar darbuotojams“ Jablonskė: „<...> O korporatyvinis pasakojimas šiandien dienai yra labiau akcentuotas į kažkokį konkretų tikslą <...> tačiau jis tada yra sąmoningai įvardintas ir tikslingai daromas <...> netgi jeigu tos pačios tai yra patirtis ir istorijų dalinimasis per patirtis bet tai yra sąmoningai daroma siekiant tam tikrų jūsų organizacijos įsivardintų tikslų.“ Krizės kontekste: „<...> „mes nueinam nuo tiesiog aiškos skaidrios komunikacijos, kur žmogui jau nebereikia patirčių ir istorijų, bet reikia tiesiog aiškumo ir suvokimo kas vyksta su „brendu“, kas atsitiko, ką konkrečiai aš turiu daryti, kaip tai mane įtakos.“ Matukevičiūtė: „<...> Istorijos pasakojimas gali turėti begalę skirtingų

		tikslų. Susikoncentruokime ties istorijų pasakojimu darbdavio įvaizdžio kūrimui. Šis procesas reikalauja nuolatinių pastangų, tikslingos komunikacijos ir įmonės darbuotojų sinergijos“ Bivainienė: <...> Pasakojimu galima atkreipti dėmesį į inovacijas, vertės elementus, darbo aplinką, KSA, informuoti apie priimtus sprendimus, taip pat komunikuoti viziją, lyderystę, komunikuoti tuos momentus, kurie paprastai lieka už kadro<...>
	Elementai	Bivainienė: „Tiesa tampa svarbus pasakojimo elementas, dėl to, kad istorija yra tuo labiau įtraukianti, kuo aiškiau yra parodoma, kad tai nėra išgalvota, yra tikra ir realu, <...> istorijos yra pasakojimas ir realūs žmonės dalijasi savo patirtimi ir įžvalgomis <...>, tiesos leitmotyvas yra svarbus ir tuo, kad tiesa parodoma tokia, kokia yra - atvira, nuoširdi, nebijant klysti, klupti bei tuo pasidalinti <...>“ „Istorijų pasakojimo ir naratyvo sąsajos - pamatiniai siužetai: monstro įveikimas, tragedija, atgimimas, nuo vargšo iki nugalėtojo, ieškojimas, kelionė ir sugrįžimas, komedija. Tačiau reikia atkreipti dėmesį, kad siužetai dažnai persipina.“ Ignatavičius: „Išskirčiau šiuos būtinus elementus: susijusių įvykių seką, įvykių aplinkybes ir įvykių veikėjų emocijas (emocines patirtis), įskaitant ir pasakojimo formą (raštu, žodžiu, vaizdu) bei stilių.“
	Poveikis	Ignatavičius: „<...> korporatyvinis pasakojimas (pa)kviečia tikslinę auditoriją (klausytoją) leisti giliau, į žinutės (įvykių) aplinkybes bei liudijimus, atsiliepimus, tikras patirtis ir tikras istorijas“. Bivainienė: „Istorijų pasakojimas turi momentą, kad istorija yra paveiki, ji turi įtikinimo elementą, argumentaciją.“ Jablonskė: „<...> nuoširdumas yra ta dalis, dėl kurios ir atsiranda tikėjimas „brendu“<...>“.
	Kultūra ir vertybės	Jablonskė: „Mes visi jau nebesam tiesiog „brendo“ arba paslaugų vartotojai, o mes esam vartotojai brendo ir paslaugų, kurie turi savo istoriją ir ją pasakoja, ir mes renkames tam tikrą „brendą“ tik dėl to, kad sutampa tą istorija, kultūra. Aš manau, kad ta tendencija yra be galo ryški ir ji tik stiprės“. Ignatavičius: „<...> korporatyvinis pasakojimas, tai efektyviausias būdas organizacijoms gauti tikslinės auditorijos (vartotojų) pasitikėjimo kreditą, nes būtent žmonės žmonėms liudija jiems kuriamas bei gaunamas tikrąsias vertes“.

Korporatyvinis pasakojimas Lietuvos viešbučių komunikacijoje

Teorinėje dalyje buvo apžvelgta KSA atsakomybės komunikacija pasitelkiant korporatyvinį pasakojimą. Tačiau tyrimai rodo, kad vartotojai skeptiškai vertina organizacijų motyvus, susijusius su socialinėmis misijomis, už visų šių priežasčių išvelgdami ekonominį interesą (Bigné ir kt., 2009; Bigné ir kt., 2010, cit. iš Pérez et al., 2020). Komunikacijos ekspertė Jablonskė mano, jog tam, kad atsirastų nuoširdus santykis su auditorija, reikia nueiti ilgą kelią, pasitikėjimas atsiranda turint ilgalaikę patirtį su

organizacija. Jeigu organizacija nuosekliai dirba, iniciatyvos - labdara, socialiniai projektai, tvarumo dalykai - kyla iš pačių darbuotojų, o ne „nuleista iš vadovybės“ tada ir pasitikėjimas bus daug greičiau auginamas, nes bus akivaizdu, kad organizacija daro ne dėl to, kad daryti bet dėl to, kad šis poreikis gimsta iš pačios organizacijos žmonių vidaus. Bet, kaip ir vertybės, tradicijos negimsta per vieną dieną, tai yra kelionė. Tuo tarpu Ignatavičius, nors pripažįsta, kad jam sunku vertinti būtent viešbučių veiklą, tačiau pasak jo, KSA komunikacija nėra sėkminga tuo atveju, jeigu joje dominuoja sausi faktai.

Žygeliene dalinasi praktine patirtimi. Viešbučio tinklapyje komunikuojama KSA veikla, narystė Žalio Rakto programoje, ir nors tai yra grupės komunikacija, viešbutis yra tos grupės dalis. Pasak pardavimų ir rinkodaros direktorės, „*think planet*“ yra didžiulė bendruomenė, kuri veikia pagal tvarumo politiką. Apie tai viešbutis pasakoja savo Facebook paskyroje.

Kalbant apie pokyčių komunikaciją, Jablonskė skeptiškai vertina tai, jog pandemijos laikotarpis paskatino organizacijas ar paslaugų sektorių savo transformaciją ir įveiktus sunkumus komunikuoti pasitelkiant istorijų pasakojimą. Ji mano, jog yra įmonės, kurios tai daro nuo pirmų savo žingsnių ir tos, kurios ir toliau to nedaro. Tačiau, teigia ji, pasakojimas gali būti pagalba būti labiau išgirstiems, nes vis tiek viskas eina į žmogiškumą.

Matukevičiūtė tvirtina, kad tokių krizių kaip pandemija ar karas Ukrainoje sėkmė lydi tuos, kurie reaguoja greitai. Pavyzdžiui ji pasitelkia kelių Ibizos viešbučių komunikacijos pavyzdžius pandemijos periodu (visą dviejų viešbučių istorijos pavyzdį žr. 14 priede). Pasak Matukevičiūtės vienas viešbutis ne tik nerado komunikacijos sprendimų viešbučio svečiams, bet ir darbuotojams, kas byloja apie vidinės komunikacijos nebuvimą. Komunikacijos stoka iš viešbutį valdančių vadovų ribojimų ir nežinomybės laikotarpiu labiausiai ir netenkino darbuotojų. Atvirkščiai, kitų viešbučių komunikuojamos žinutės socialinėse medijose rodė, jog sunkiu laikotarpiu yra ieškoma išeičių, kūrybinių sprendimų ir apie tai komunikuojama.

Žygeliene akcentuoja, jog jų viešbutis pandemijos laikotarpiu siekė komunikuoti žinutę, jog jie net draudimų laikotarpiu tęsė veiklą. Tai patvirtino ir turinio analizės dalyje, pirmojo laikotarpio žinutė, kurią transliavo Radisson grupė savo socialinėje medijoje (žr. 3 priedą, nuorodą į filmuką). Pasak rinkodaros vadovės, tuo laikotarpiu įvyko didelis pokytis, tad iškilo iššūkis, kaip viską pristatyti ne tik klientams, bet ir darbuotojams. Istorijų pasakojimas jiems padėjo pereiti tuos pokyčius, tą pačią istoriją jie naudojo tiek su klientais, tiek su darbuotojais. Čia tampa svarbus darbdavio įvaizdis, nes ir viešbučio vadovybė prisidėjo prie to pačios istorijos kūrimo. Teorinėje dalyje minėta, jog pokyčių komunikacijoje labai svarbus lyderio vaidmuo, bei aprašyti Wilson, (2019)(žr.p.29) 7 pokyčių pasakojime elementai. Šiuo atveju trūksta duomenų, ar Žygeliene minėtoje lyderių komunikacijos buvo pasakojimo elementai,

tačiau iš kitų duomenų tokių kaip lyderio interviu Delfi (žr. 8 priedas) apie pokyčius, dabartinę viešbučio sėkmę, galima daryti išvadą, jog Žygelenės minėtas pokyčių naratyvas vidinėje komunikacijoje buvo sėkmingas.

Kalbant apie darbdavio įvaizdžio formavimą, visi ekspertai tvirtina, jog korporatyvinis istorijų pasakojimas yra vienas geriausių, o pasak Matukevičiūtės – vienintelis būdas – pritraukti darbuotojus. Ignatavičius pastebi, jog yra viena sąlyga – pasakojamos istorijos turi sutapti su patiriam realybe. Pasak doc.dr. Bivainienės, darbdavio įvaizdžio istoriją turi pasakoti darbuotojai. Žygelenė pabrėžė, jog tiek vidinei, tiek išorinei komunikacijai formuojant darbdavio įvaizdį, pasirenkami tie patys vertybiniai motyvai. Komunikuojama apie herojiškus darbuotojų poelgius, apie jų susitelkimą pandemijos metu. Geras to pavyzdys, jau minėtas video pasakojimas (žr.3 priedą) Pastarasis pavyzdys patvirtina doc.dr. Bivainienės išsakytą bei empiriniame tyrime pastebėtą pasakojimų bruožą – siužetai ir leitmotyvai persipina, nėra vieno ištįso siužeto, o kartais ir tikslai gali būti keli. Štai Radisson video yra komunikacija ir apie pokyčius, apie staigų prisitaikymą, ir apie darbuotojus, jų įveiktus iššūkius, jų pasiaukojimą ir susitelkimą pagalbai.

5 lentelė Ekspertų atsakymai: kategorija korporatyvinio istorijų pasakojimo taikymas praktikoje

Kategorija	Subkategorija	Intervantų atsakymai
Korporatyvinis istorijų pasakojimo taikymas Lietuvos viešbučių komunikacijoje	KSA komunikacija	Ignatavičius: <...> kad vartotojai gana skeptiškai vertina KSA, nes viešbučiai ne tik kad KSA, bet ir savo teikiamų paslaugų „neišverčia“ į taip vadinamą paprastą žmonių kalbą, dominuoja tik sausa faktinė informacija, kurią žmonės mato, girdi, supranta, tačiau neperleidžia per save. Manau, kad pasakojimo metodu komunikuojama prasmė, reikšmė bei indėlio vertė galėtų keisti vartotojų požiūrį. Mažėtų ir skepticizmas“ Žygelenė: „<...> mes ne tik deklaruojame, bet ir darome, ką deklaruojame“. <...> darbas su sos vaikais, medžių sodinimo projektas, CO2 emisija - viską bandome pateikti per istorijas<...>,”
	Pokyčių komunikacija	Jablonskė: „Reikia laiko, man atrodo, kad ne visos organizacijos pagavo, kad va čia yra atsakymas čia kelias, kuris naudingas ir pačiai organizacijai ir net ne finansiniame kontekste“. Matukevičiūtė: „<...>kalbant apie gerą pavyzdį norėčiau paminėti kelis viešbučių tinklus įskaitant SIR, kurie rengė gyvos muzikos koncertus,<...> bei Marriot tinklo viešbučius, kurie greitai adaptavosi ir šiek tiek atlaisvėjus pandemijai ir sustojus kelionėmis pavertė viešbučio kambarius į mini ofisus.“ Žygelenė: „<...> viskas labai dažnai keitėsi - tai pusryčiai į kambarį, tai atitvarai, tai pirštinės, tai lipdukus visur suklijuoti <...> visą tą istoriją reikėjo patiekti ir darbuotojams, pasakot viską per grupės vertybių prizmę.“

	Darbdavio įvaizdžio komunikacija	Žygeliennė: <...> nes mes esame kompanija, kuri tikrai rūpinasi savo darbuotojais. Ir jie iš tikrųjų tai patyrė, kad mūsų žodžiai dera su darbais, taip pat mūsų nuostabūs savininkai irgi prisidėjo prie tos istorijos kūrimo, kaip darbuotojams išgyventi tą periodą <...>“. Ignatavičius: „<...> tikslinė auditorija, t.y. esami darbuotojai, ne tik kad pasakotų, bet juo ir gyventų, t.y., kad būsimi darbuotojai ne tik, kad girdėtų, bet ir patirtų tą teigiamą įvaizdį organizacijose realybėje. Rinkoje vis dažniau pasigirsta įžvalgų, kad darbuotojai, atėję į organizacijas, realybėje nusivilia darbdavio įvaizdžiu apie kurį jie girdėjo korporatyvinėse istorijose. Tokiu atveju istorijų pasakojimas tikrai nepadės“ Bivainienė: „Pasakodami istoriją apie savo organizaciją ir save, darbuotojai yra įtraukiami į organizacijų korporatyvinę komunikaciją. Darbuotojų atveju dažnas siužetas - tai įveikto kelio, sugrįžimo, iššūkių. Dominuojantis leitmotyvas, savęs aktualizavimas, išbandymų nebijojimas persipinantis, įvairiapusis darbuotojų laukas.“
--	----------------------------------	---

Korporatyvinio pasakojimo perspektyvos Lietuvoje

Šia tema kai kurių ekspertų nuomonės išsiskyrė. Jablonskė mano, kad kol kas Lietuvoje per mažai organizacijų pasakoja istorijas. Dažna komunikacija vis dar yra nukreipta į taktinius tikslus – pardavimai, akcijos, ir vis dar mažai pasakojama apie vertybes. Pasak ekspertės, tai yra natūralu, kadangi tai nėra paslauga, perkama iš išorės, tad jokia PR agentūra, komunikacijos agentūra neperteiks istorijų taip gerai, kaip tai gali padaryti savi organizacijos žmonės. Ekspertė tiki, kad ateities organizacijoje būtent tokia komunikacijos forma bus vyraujanti. Kiek geresnę dabartinę padėti Lietuvoje mato Ignatavičius. Pasak eksperto, nors ir mažais žingsneliais, korporatyvinis istorijų pasakojimas skinasi kelią į praktinio pritaikymo ir atradimų kelionę. Doc.dr.Bivainienė teigia, kad jau dabar korporatyvinis istorijų pasakojimas yra vis dažniau naudojama strategija organizacijų komunikacijos procesuose. Vis tik, beveik visi ekspertai sutinka, kad net jei istorijų pasakojimas yra gana natūralus dalykas ir tarsi visi gali būti istorijų pasakotojais, šio metodo galima ir netgi reikia mokytis, kad ateityje komunikacijų specialistai gebėtų valdyti bei tikslingai naudoti šį metodą siekiant organizacijos tikslų.

6 lentelė Ekspertų atsakymai: kategorija korporatyvinio istorijų pasakojimo perspektyvos

Kategorija	Subkategorija	Intervantų atsakymai
Korporatyvinio istorijų pasakojimo taikymo perspektyvos Lietuvoje	Metodo tendencijos	Jablonskė: <...>kalbant, kokia bus ateities organizacija, jos bus hibridinės, labai plokščios, kur žmonės išvis susiburia kartu projektams ir panašiai. Kadangi keisis pačios organizacijos savo struktūra, bus vis mažiau ir mažiau hierarchinių įmonių, tai tikrai kursis visai kita kultūra, be to neišvengiamai vis daugiau bus Z kartos

		<i>atstovų, ir jau sekančiu kartą atstovų, tai tie ženklai byloja apie tai, kad mes eisim į tą tikrumą, nuoširdumą, dalinimąsi patirtimi ir tikrai komunikavimą apie tai.“</i> Ignatavičius: <i>“Darau prielaidą, kad prie korporatyvinio istorijų pasakojimo populiarėjimo prisidėjo ne tik pasaulyje vykstantys technologiniai (digitalizacijos) pokyčiai, bet ir COVID-19 viruso sukelta pasaulinė pandemija. <..> karantino tyloje žmonės ėmė skaityti daugiau istorijų knygose, ėmė mygtuko paspaudimu lankytis vebinaruose, ėmė ieškoti galimybių (at)kurti tą žmogiškąjį ir socialinį ryšį bendravimo platformose internetu net ir per atstumą.“</i> Bivainienė: <i>„<..>pasakojimas dabar išgyvena tarsi savo renesansą. Istorijų pasakojimo daugėja tiek prekių ženklų kūrime, tiek korporatyvinėje komunikacijoje“</i>
	Rekomendacijos	Jablonskė: <i>“<...> tai yra išmokstamas dalykas <...>Manau, kad tai tiesiog galima išmokyti nes yra tam tikros technikos, yra tam tikri būdai, metodikos, kaip tai daryti, lygiai taip pat jeigu tu mokaisi viešo kalbėjimo, yra žmonės kurie gimsta tarsi su charizma, bet tą charizmą galima išsiugdyti“</i> Ignatavičius: <i>“<...> Kadangi jau daugiau kaip 7 metus mokau verslininkus, savo sričių ekspertus bei pardavimo profesionalus istorijų (parduodančių istorijų) pasakojimo metodo, manau, kad viešųjų ryšių ir/ar komunikacijos specialistai – ne išimtis.“</i> Žyglienė: <i>„Manau, kad yra begalės gerų technikos mokytojų, seminarų, kur galima šios technikos išmokyti. Nors kita vertus, kitiems tai yra duota. Bet vis tik manau, kad to galima išmokyti.“</i> Bivainienė: <i>“Organizacijų komunikacijoje ši strategija yra dėkinga tuo, kad tarsi visi gali būti istorijų pasakotojai ir kartu formuoti organizacijos įvaizdį, reputaciją“</i>

3.4. Interviu rezultatų apibendrinimas

Apibendrinant ekspertų išsakytas įžvalgas bei nuomones apie korporatyvinį istorijų pasakojimą, galima teigti, jog iš esmės ekspertai patvirtina teorinėje dalyje dėstytus teorinius aspektus apie pasakojimo tikslus, elementus ir poveikį, taipogi jo įtaką organizacijos kultūros ir reputacijos formavimui. Dauguma jų labai panašiai mato ir pasakojimo taikymo galimybes bei poveikį. Vienok, svarbu atkreipti dėmesį, kad kaip ir tarp mokslininkų, taip ir tarp praktikų nebuvo aiškos nuostatos, kokie yra privalomieji pasakojimo elementai. Dauguma įvardino jog tai labai priklauso nuo pasakojimo tikslo, taigi- galima daryti išvadą kad pirmiausia pasakojime svarbu žinoti jo tikslą. Pasakojimas, kad ir koks natūralus jis yra, turi būti apgalvotas ir struktūrizuotas.

Vieningesnė nuomonė visų ekspertų buvo pasakojimo poveikio klausimu – visi išskirtinai pabrėžia emocinį pasakojimo poveikį, nuoširdumo ir tiesos faktorių. Emocinis įtraukimas daro

pasakojimą patraukliu ir pamėgtu žanru korporatyvinėje komunikacijoje, nors vis dar atsargiai naudojamu Lietuvoje.

Įdomu išskirti, jog visi ekspertai sutinka, kad pasakojimas korporatyvinėje komunikacijoje yra svarbus ir skatintinas naudoti tokiose srityse, kaip darbdavio įvaizdžio formavimas, ypač, kuomet apie organizaciją pasakojimo metodu kalba patys darbuotojai, taip pat būtent pasakojimo metodu galima sumažinti auditorijos skepticizmą KSA komunikacijos atžvilgiu. Kalbant apie pokyčių komunikaciją, net keli ekspertai – praktikai savo pateiktais pavyzdžiais iliustravo sėkmingo pokyčių komunikacijos pavyzdžius viešbučių sektoriuje, tačiau įdomu išskirti, jog komunikacijos ekspertės nuomone pasakojimas nėra tinkamas krizių metu. Ištikus krizei, komunikacija turi būti skaidri, aiški, tiksli ir konkreti. Tai kelia diskusiją šiuo klausimu, kadangi teorinėje dalyje net kelių mokslininkų nuomone pasakojimu galima sumažinti krizės poveikį, juo galima pasiruošti krizei bei tęsiant tą patį naratyvą po krizės (Kopp et al., 2011, Černikovaitė, 2020, Kopp et al., 2011).

Vertinant korporatyvinio pasakojimo naudojimą ir perspektyvas Lietuvoje, dauguma kalbintų ekspertų mano, jog organizacijos neišvengiamai vis dažniau naudos šią strategiją dėl kelių priežasčių: pasakojimo poveikumas per emociją, sąveika su auditorija, besikeičianti organizacijų struktūra – projektiniais, o ne hierarchiniais ryšiais paremti santykiai, Z kartos įsiliejimas į darbo rinką. Tačiau, ekspertai atkreipia dėmesį, kad net jei šis gebėjimas yra prigimtinai gana natūralus, nereikėtų jo laikyti savaime suprantamu dalyku, todėl yra tam tikros technikos, būdai, kurių organizacijos komunikacijos specialistai turėtų mokytis.

IŠVADOS

1. Atlikus mokslinės literatūros analizę, nustatyta, kad organizacijos korporatyvinė komunikacija su vidinėmis ir išorinėmis auditorijomis kuria organizacijos tapatybę, o organizacijos reputacija yra reikšmingiausias šios funkcijos rezultatas. Šiandienos organizacijos reputacija - tai vertybinės charakteristikos, kurias žmonės sieja su organizacija. Tiek mokslinės literatūros analizė, tiek ekspertų nuomonė leidžia teigti, jog istorijų pasakojimas yra vienas įtaigiausių korporatyvinės komunikacijos metodų.
2. Remiantis moksliniais šaltiniais, korporatyvinį pasakojimą galima formuluoti kaip pasakojimą, kuriuo kuriama vertybėmis paremta žinutė, sustiprinta spalvomis ir įpinta į siužetą, kuri pabrėžia organizacijos unikalumą ir kurios dėka užsimezga emociniai, socialiniai ir intelektiniai ryšiai su auditorija. Mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad nėra vieningo požiūrio, kokie elementai yra privalomi pasakojimui, tačiau ir mokslininkų ir ekspertų nuomone, kad istorijų pasakojimas būtų paveikus, reikia žinoti, kokių tikslų siekiama. Istorijų pasakojimu galima įprasminginti pokyčius, inovacijas, inicijuoti veiksmus, paskatinti žmones veikti kartu, perduoti vertybes ar neutralizuoti krizes. Remiantis moksline literatūros analize bei ekspertų atsakymais, galima daryti išvadą, kad korporatyvinėje komunikacijoje istorijų pasakojimo taikymo galimybės labai plačios – darbdavio įvaizdžio kūrimas, pokyčių komunikacija, santykiai su darbuotojais, socialinės atsakomybės komunikacija, lyderystė, krizių komunikacija ir kt.
3. Apibendrinant įvairių mokslininkų mintis, kokia turi būti pasakojimo struktūra, galima teigti, kad pasakojime turi būti veikėjas, siužetas, laikas, vieta, pradžia bei pabaiga bei universali tiesa, tačiau reikia pastebėti, kad ir mokslininkai pripažįsta, jog ne visi pasakojimai turi visus reikalingus pre-rekvizitus, o svarbiausiu pasakojime tampa gebėjimas perteikti mintį, kuri įkvepia istorijai gyvybės. Empirinis viešbučių išorinės komunikacijos tyrimas taip pat parodė, jog nuoširdumo elementas ir vertybinis turinys bei dramatinės detalės užmezga emocinį ryšį bei bendrakūrustę su auditorija, net jei žinutėje nėra visų istorijai būdingų elementų. Todėl galima daryti išvadą, kad vienas svarbiausių korporatyvinio pasakojimo elementų yra jo emocinis patrauklumas ir autentiškumas. Autentiškumo faktorių pabrėžė ir ekspertai.
4. Atlikus turinio analizę buvo nustatyta, jog Lietuvos viešbučių išorinėje komunikacijoje pasakojimo metodas nėra naudojamas nuosekliai, tai rodo, jog dauguma viešbučių neturi korporatyvinės komunikacijos strategijos ir neišnaudoja šio metodo savo komunikacijoje. Išskirti galima tik darbdavio įvaizdžio komunikaciją, kuriai bent keli viešbučiai skyrė daugiau dėmesio. Tačiau tik vienas viešbutis tai darė nuosekliai, pasitelkdamas tikrus herojus bei jų istorijas, įgalino korporatyvinį pasakojimą siekiant darbdavio įvaizdžio kūrimo išorėje.

5. Atlikus pusiau struktūruotą interviu su ekspertais, galima teigti, jog ekspertų nuomone korporatyvinis istorijų pasakojimas ne tik Lietuvos viešbučių, bet ir kitų sektorių korporatyvinėje komunikacijoje dar nėra plačiai naudojamas. Pasak ekspertų, korporatyvinėje socialinės atsakomybės komunikacijoje vis dar vyrauja faktų kalba, o pandemijos sukelti pokyčiai nepakeitė viešbučių korporatyvinės komunikacijos metodų, arba tai vyksta per lėtai. Kalbant apie darbdavio įvaizdžio komunikaciją, visų ekspertų vieninga nuomonė, jog darbdavio įvaizdžio komunikacija bus įtaigi tuomet, kai jis bus patvirtinamas darbuotojo pasakojimu apie jo tikrą patirtį.
6. Sugretinus eksperto nuomonę apie viešbučio vykdytą komunikaciją KSA ar pokyčių tema su empirinio tyrimo rezultatu, paaiškėjo, jog nors viešbutis deda pastangas komunikuoti per istorijas, žinutėse trūko istorijos elementų. Tai leidžia daryti išvadą, kad viešbučiui trūksta praktinių žinių ir pasiruošimo parengti ir pateikti korporatyvines žinutes kaip naratyvus, kurie sukelia interakciją bei užmezgą ryšį su auditorija.
7. Apibendrinant ekspertų nuomones, galima teigti jog organizacijos neišvengiamai vis dažniau naudos šią strategiją dėl kelių priežasčių: pasakojimo poveikumas per emociją, sąveika su auditorija, besikeičianti organizacijų struktūra, Z kartos įsiliejimas į darbo rinką. Tačiau tyrimo rezultatai bei ekspertų ir mokslinės literatūros analizė rodo, jog net jei visi žmonės iš prigimties yra pasakotojai, korporatyvinis pasakojimas turi turėti tikslą, turi būti apgalvotas bei paruoštas, todėl organizacijos komunikacijos specialistai turėtų išmanyti teorinius šio metodo aspektus.

REKOMENDACIJOS

1. Remiantis atliktu tyrimu ir išvadomis, organizacijų komunikacijos, viešųjų ryšių ir net rinkodaros specialistams siūloma integruoti korporatyvinį pasakojimą į savo komunikacijų strategijas, tačiau rekomenduojama gilinti teorines žinias apie pasakojimo struktūrą, o numatant komunikacijos strategiją, aiškiai žinoti, kokių tikslų siekiama pasakojimu, bei pagal tikslą parinkti elementus.
2. Organizacijos turėtų daugiau dėmesio skirti nuosekliai ir vientisai KSA atsakomybės komunikacijai. Tačiau tam, jog ši komunikacija būtų sėkminga ir sumažintų išorinės auditorijos skepticizmą, siūloma keisti vidinės komunikacijos metodus, pasitelkti pasakojimą, įtraukiant darbuotojus į šią veiklą bei tęsiant tą patį naratyvą komunikuoti šią veiklą išorinėms auditorijoms per darbuotojų lūpomis pasakojamas istorijas.
3. Darbdavio įvaizdžio komunikacija prasideda organizacijos viduje, todėl organizacijų vadovams siūloma pasitelkti šį metodą vidinėje lyderystės komunikacijai, kad užsimegztų ryšys su darbuotojais, kurie gali tęsti tą patį kultūros naratyvą išorėje bei tuo formuotų geidžiamo darbdavio įvaizdį, tačiau rekomenduojama keisti siužetus, kad išvengtų nenatūralumo efekto.
4. Atliktas tyrimas rodo, jog pasakojimas gali būti geras įrankis komunikuojant pokyčius ar reaguojant į krizes, tačiau mažai duomenų apie tai mokslinėje plotmėje, o ekspertų ir mokslininkų nuomonės šiuo klausimų išsiskyrė. Siūloma atlikti tolimesnius tyrimus ištirti pasakojamo metodo panaudojimą pokyčių ir krizių komunikacijoje.

SANTRAUKA

Leškuvienė I. (2022). *Korporatyvinio istorijų pasakojimo vaidmuo Lietuvos organizacijų komunikacijoje* (magistro baigiamasis darbas). Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.

Organizacijos, siekdamos ilgalaikio konkurencinį pranašumo, privalo kurti vertę auditorijoms, tačiau vertė jau seniai neapsiriboja tik finansiniais rodikliais, materialiuoju turtu ir galia. Atsiranda „minkštosios kapitalo formos“ – organizacijos vertybės, unikalumas, tapatumas, socialinė atsakomybė, požiūris į tvarumą, darbuotojų gerovė, darbdavio įvaizdis, vertė bendruomenėms ir t.t. Nebeužtenka komunikuoti skaičiais ir finansinėmis ataskaitomis, ryšys su auditorijomis turi būtų grįstas vertybėmis, emocijomis, pagarba, ir simpatija. Taigi, atsiranda korporatyvinės komunikacijos poreikis, o tam kad ji atlieptų įvairių auditorijų interesus, poreikius ir sukurtų ryšį su organizacija, būtina pasitelkti kūrybiškus metodus. Vienas tokių - istorijų pasakojimas. Ši strategija yra sėkminga, nes žmonės linkę mąstyti naratyviai, sieti istorijas su savo patirtimi, kurti vaizdinius savo vaizduotėje. Užsienio literatūroje šis metodas nagrinėjamas gana plačiai, tačiau trūksta tyrimų, kaip komunikuodamos su vidinėmis ir išorinėmis auditorijomis, organizacijos išnaudoja korporatyvinį istorijų pasakojimo metodą, koks šio metodo vaidmuo Lietuvos organizacijų komunikacijoje.

Taigi, šio darbo objektas - korporatyvinis istorijų pasakojimas. Darbo tikslas - nustatytais korporatyvinio istorijų pasakojimo elementais nustatyti istorijų pasakojimo taikymo ypatumus organizacijos išorinėje ir vidinėje komunikacijoje. Norint pasiekti šį tikslą, nustatyti uždaviniai išanalizuoti korporatyvinės komunikacijos teorinius aspektus, korporatyvinio istorijų pasakojimo sampratą, elementus, poveikį ir taikymo galimybes. Turinio analizės metodu nagrinėjamas korporatyvinio istorijų pasakojimo metodo taikymas ir jo vaidmuo Lietuvos viešbučių išorinėje korporatyvinėje komunikacijoje. Taip pat, siekiant išsiaiškinti kaip šiuos metodus bei viešbučių išorinę komunikaciją vertina ekspertai, darbe atliekamas pusiau struktūruotas interviu su Lietuvos komunikacijos ekspertais. Tyrimo rezultatai parodė, kad Lietuvos viešbučių komunikacijoje korporatyvinis istorijų pasakojimas tyrimo laikotarpiu nebuvo plačiai naudojamas. Tik keli viešbučiai pasakodami savo darbuotojų istorijas, siekė ryšio su tiksline auditorija. Atlikto tyrimo rezultatai leidžia daryti išvadą, kad šis metodas dar nėra plačiai naudojamas organizacijų komunikacijoje, trūksta nuoseklumo ir pastovumo. Ekspertų nuomone, korporatyvinis pasakojimas yra vienas efektyviausių ir todėl perspektyviausių komunikacijos metodų, o į darbo rinką ateinant Z, Y kartoms, šis metodas bus vienas svarbiausių komunikato kūrime. Tyrimo rezultatai parodė, jog būtina išmanyti korporatyvinio pasakojimo elementus, jį planuoti bei žinoti jo tikslą. Vienas svarbiausių korporatyvinio pasakojimo bruožų – paveikumas per emociją.

Darbas susideda iš trijų dalių – pirmoje dalyje apžvelgiama teoriniai korporatyvinės komunikacijos aspektai. Antroje dalyje apžvelgiamos pasakojimo sampratos, pasakojimo poveikis, tikslai, elementai bei taikymo praktikoje galimybės. Trečioje dalyje aprašomas empirinis tyrimas – 5 Lietuvos viešbučių išorinės komunikacijos turinio analizė bei komunikacijos ekspertų struktūrinio interviu aprašymas bei pateikiamos išvados ir rekomendacijos. Organizacijoms rekomenduojama integruoti korporatyvinį pasakojimą į savo komunikacijų strategijas, tačiau rekomenduojama gilinti teorines žinias apie pasakojimo struktūrą. Organizacijų vadovams siūloma pasitelkti šį metodą vidinėje lyderystės komunikacijai, kad užsimegztų ryšys su darbuotojais, kurie gali tęsti tą patį kultūros naratyvą išorėje. Mokslinėje plotmėje siūloma atlikti toliau tirti korporatyvinio pasakojimo panaudojimo galimybes pokyčių ir krizių komunikacijoje.

SUMMARY

Leškuvienė I. (2022). *The role of corporate storytelling in the communication of Lithuanian organizations* (master thesis). Vilnius: Mykolas Romeris University

Today organizations must create value for audience in order to achieve long-term competitive advantage. Value is no longer limited to financial ratios, tangible assets, and influence. “Soft forms of capital” are emerging - organizational values, uniqueness, identity, social responsibility, attitudes towards sustainability, employee well-being, employer image, value to communities, and further. Communication with stakeholders must be based on values, emotions, respect, and sympathy. Thus, in order to respond to the interests and needs of different stakeholders and create a connection with the organization, it is necessary to establish corporate communication which is delivered in creative approach. One of such approaches is a corporate storytelling. This strategy is successful because people tend to think narratively, relate stories to their experiences, create images in their imaginations. In the foreign literature, this method is researched and described pretty widely, but there is a lack of research on how organizations communicate with internal and external stakeholders, how they exploit method of corporate storytelling, and what is the role of this method in the communication of Lithuanian organizations.

Thus, the object of this thesis is the corporate storytelling. The aim of the work is to determine the application of elements of corporate storytelling in the corporate communication of organizations. To achieve this goal, the objectives are to analyze the theoretical aspects of corporate communication, the concept, elements, impact, and applicability of corporate storytelling. The method of content analysis examines the application of the corporate storytelling method and its role in the external corporate communication of Lithuanian hotels. Also, in order to find out how experts perceive this method and practical application to corporate communication by hotels, a semi-structured interview with Lithuanian communication experts is conducted.

The results of the research showed that corporate storytelling was not widely used in Lithuanian hotel communication during the research period. Only a few hotels by telling their stories of their employees sought to connect with their target audience. The results of the study suggest that this method is not yet widely used in organizational communication, lacking consistency and strategy. According to experts, corporate storytelling is one of the most effective and therefore the most promising methods of communication. Together with entry of Z, Y generations into the labor market, this method will be one of the most important in the corporate communication. The results of the research showed that it is necessary to know the elements of a corporate story, plan it and aim to know its purpose. One of the most important features of a corporate narrative is its emotional appeal.

The work consists of three parts - the first part reviews the theoretical aspects of corporate communication. The second part reviews the concepts of storytelling, the impact of storytelling, goals, elements and possibilities of application in practice. The third part describes the empirical research - the analysis of the content of external communication of 5 Lithuanian hotels and the description of the structural interviews with communication experts. Further on it presents conclusions and recommendations. Organizations are encouraged to integrate corporate narrative into their communication strategies, but it is recommended to deepen their theoretical knowledge of narrative structure. Organizational leaders are encouraged to use this approach for internal leadership communication to connect with employees who can pursue the same cultural narrative externally. In the scientific field, it is suggested that further research should be carried out into the possibilities of using the corporate storytelling in the crisis and change communication.

LITERATŪRA

1. Aaker, D., & Aaker, J. L. (2016). The Power Of Signature Stories. *Brand Quarterly*. May 2016, Issue 21, P16-20. 5p., 16–21.
2. *Amberton Hotel Klaipėda, Apie mus*. (n.d.). <https://bit.ly/37Ng6tX>
3. Argenti Paul A. (2013). *Corporate Communication* (6th ed.). McGraw-Hill Irwin.
4. Bakanauskas, A. P. (2012). *Integrutosios marketingo komunikacijos*. Vytauto Didžiojo universitetas.
5. Baležentis, A., & Žalimaitė, M. (2011). *EKSPERTINI Ū VERTINIM Ū TAIKYMAS INOVACIJ Ū PL Ė TROS VEIKS- NI Ū ANALIZ Ė JE: LIETUVOS INOVATYVI Ū Į MONI Ū VERTINIMAS*. 3(3), 23–31.
6. Barker, R. T., & Gower, K. (2010). Strategic application of storytelling in organizations: Toward effective communication in a diverse world. *Journal of Business Communication*, 47(3), 295–312. <https://doi.org/10.1177/0021943610369782>
7. Baršauskienė, V., Janulevičiūtė-Ivaškevičienė, B. (2005). *Komunikacija: teorija ir praktika*. KTU.
8. Bitinas, B., Rupšienė, L., & Žydžiūnaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija*. Socialinių mokslų kolegija.
9. Blundel, R., & Ippolito, K. (2008). *Effective Organisational Communication, Perspectives, principles and practices*. FT Prentice Hall.
10. Boje, D. M., Rosile, G. A., Saylor, J., & Saylor, R. (2015). Using Storytelling Theatrics for Leadership Training. *Advances in Developing Human Resources*, 17(3), 348–362. <https://doi.org/10.1177/1523422315587899>
11. Bossard, C. (2016). Fostering corporate values through storytelling. Interview with Mia Norcaro, Directoor of Corporate Communication at Kempinski. *Marketing Review St.Gallen*, 1, 18–22.
12. Černikovaitė, M. (2020). ISTORIJŲ PASAKOJIMAS KRIZIŲ KOMUNIKACIJOJE. *IŽVALGOS*, 1, 67–77.
13. Chautard, T., & Collin-Lachaud, I. (2019). Introducing the storytelling analysis methodology in marketing: Principles, contributions and implementation. *Recherche et Applications En Marketing*, 34(3), 27–46. <https://doi.org/10.1177/2051570719841225>
14. Cooren, F., Kuhn, T., Cornelissen, J. P., & Clark, T. (2011). Communication, organizing and organization: An overview and introduction to the special issue. *Organization Studies*, 32(9), 1149–1170. <https://doi.org/10.1177/0170840611410836>
15. Cron, L. (2012). *Wired For Story*. Ten Speed Press Berkeley.
16. D'Abate, C. P., & Alpert, H. (2017). Storytelling in Mentoring: An Exploratory, Qualitative Study of Facilitating Learning in Developmental Interactions. *SAGE Open*, 7(3), 1–14. <https://doi.org/10.1177/2158244017725554>
17. Dahlstrom, M. F. (2014). Using narratives and storytelling to communicate science with nonexpert audiences. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 111, 13614–13620. <https://doi.org/10.1073/pnas.1320645111>
18. Denning, S. (2008). *Squirrel, Inc. arba Kaip pasakojimais sužadinti pokyčius organizacijoje*. Rgrupė.
19. Dromantaitė, A., Raišienė, A. G., Račelytė, D., Jurčiukonytė, A., & Vyšniauskienė, L. (2012). *ORGANIZACINĖS ELGSENOS PAGRINDAI*. MRU.
20. Eray, T. E. (2018). Online Journal of Communication and Media Technologies Volume: 8 – Issue: 2 April - 2018 Storytelling in Crisis Communication Tuğçe Ertem Eray , University of Oregon, USA. *Online Journal of Communication and Media Technologies*, 8(2), 131–144.
21. Erikson, C. (2021). IT STARTS WITH A STORY. *COMMUNICATION: JOURNALISM*

- EDUCATION TODAY. <https://www.merriam-webster>.
22. Forman, J. (2013a). Book Review: Storytelling in business: The authentic and fluent organization. *International Journal of Business Communication*, 51(3), 304–306. <https://doi.org/10.1177/2329488414531689>
 23. Forman, J. (2013b). *Storytelling in Business : The Authentic and Fluent Organization* (pp. 1–23).
 24. Gallo, C. (2020). *Story Telling Pasakojimo Meistrystė Kai užkariauti auditoriją*. TytoAlba.
 25. Gill, R. (2011a). An integrative review of storytelling: Using corporate stories to strengthen employee engagement and internal and external reputation. *PRism*, 8, 1–16. <http://www.prismjournal.org/homepage.html>
 26. Gill, R. (2011b). *Corporate Storytelling as an Effective Internal Public Relations Strategy*. <https://doi.org/10.3968/j.ibm.1923842820110301.107>
 27. Gill, R. (2011c). *Using Storytelling to Maintain Employee Loyalty during Change*. 2(15), 23–32.
 28. Goodman, M. B. (2022). *Today 's corporate communication function*.
 29. Gustomo, A., Febriansyah, H., Ginting, H., & Santoso, I. M. (2019). Understanding narrative effects: The impact of direct storytelling intervention on increasing employee engagement among the employees of state-owned enterprise in West Java, Indonesia. *Journal of Workplace Learning*, 31(2), 166–191. <https://doi.org/10.1108/JWL-07-2018-0088>
 30. Janeliūnaitė, M. (2014). *Vidinė įmonių komunikacija: kreipinių į bendradarbius ir jų įvardijimų formos (magistro baigiamasis darbas)*. Vytauto Didžiojo Universitetas.
 31. Jones, P., & Comfort, D. (2018). Storytelling and sustainability reporting: a case study of the tourism and hospitality industry. *International Journal of Management Cases*, 20(3), 44–58. www.ijmc.org
 32. Kacprzak, A., Kacprzak, M., & Wielewska, I. (2021). Employer branding and employees' commitment in international enterprises. *Scientific Papers of Silesian University of Technology Organization and Management Series*, 2021(152). <https://doi.org/10.29119/1641-3466.2021.152.6>
 33. Kardelis, K. (2016). *Mokslinių Tyrimų Metodologija ir Metodai*. Mokslo ir Enciklopedijų Leidybos Centras.
 34. Karpavičiūtė, V. (2016). *Išorinės komunikacijos valdymas vilniaus privačioje ikimokyklinio ugdymo įstaigoje (magistro baigiamasis darbas)*. Mykolo Riomerio Universitetas.
 35. *Kauno žinia*. (n.d.). <https://kaunozinia.lt/kas-yra-cta-ir-kuo-jis-svarbus/>
 36. Konieczna, J. (2010). *KOMUNIKACIJA VIEŠAJAME SEKTORIUJE Corporate Reputation Formation Principles: Public Sector*.
 37. Kopp, D. M., Nikolovska, I., Desiderio, K. P., & Guterman, J. T. (2011). “Relaaax, I remember the recession in the early 1980s...”: Organizational storytelling as a crisis management tool. *Human Resource Development Quarterly*, 22(3), 373–385. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20067>
 38. Korsakienė, R. (2006). Organizacinių pokyčių valdymas: teoriniai ir praktiniai aspektai Organizational. *Guanxi*, 99–136. <https://doi.org/10.4324/9780203863183-13>
 39. *Lietuvių Žodynas*. (n.d.). <https://www.lietuviuzodynas.lt/>
 40. Matkevičienė, R. (2013). *KOMUNIKACIJA Socialinės atsakomybės komunikacija Lietuvos organizacijų interneto svetainėse*. 7–18.
 41. McDougal, E. R., Syrdal, H. A., Gravois, R., & Kemp, A. F. (2021). the Power of Story: Using Storytelling To Increase Students' Confidence and Competence in Applying Marketing Concepts. *Marketing Education Review*, 31(2), 119–124. <https://doi.org/10.1080/10528008.2020.1853573>
 42. Mitchell, S. L., & Clark, M. (2021). Telling a different story: How nonprofit organizations

- reveal strategic purpose through storytelling. *Psychology and Marketing*, 38(1), 142–158. <https://doi.org/10.1002/mar.21429>
43. MÜCELDİLİ, B., TATAR, B., & ERDİL, P. D. O. (2021). Retaining the Best Talents: The Impact of Employer Branding and Psychological Capital. *Journal of Yaşar University*, 16(63), 1414–1429. <https://doi.org/10.19168/jyasar.831993>
 44. Murray, K. (2011). *How Top Ceo ' S Communicate To Inspire , Influence and Achieve*. 1–8.
 45. Nilsson, C., & Nordgren, J. (2012). *The Untold Story -Storytelling in External Employer Branding (Master Degree Project No. 2012:111)*. 1–20. https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/29696/1/gupea_2077_29696_1.pdf
 46. O'Neil, J. W. (2002). The Role of Storytelling in Affecting Organizational Reality in the Strategic Management Process. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 4(1), 3–17.
 47. Pérez, A., Baraibar-Diez, E., & García de los Salmones, M. del M. (2020). Stories or Expositive Messages Comparing Their Effectiveness in Corporate Social Responsibility Communication. *International Journal of Business Communication*. <https://doi.org/10.1177/2329488420939255>
 48. Petrauskaitė, K., & Korsakienė, R. (2020). Sėkmingas Organizacijų Pokyčių Valdymas. 23-*Iosios Lietuvos Jaunųjų Mokslininkų Konferencijos „Mokslas – Lietuvos Ateitis“ Teminės Konferencijos „Ekonomika Ir Vadyba“ (2020 m. Vasario 12 d.) Straipsnių Rinkinys*. <https://doi.org/10.3846/vvf.2020.006>
 49. Ramzy, A. (2007). The Leader's Guide to Storytelling. Mastering the Art and Discipline of Business Narrative. *Corporate Reputation Review*, 10(2), 154–157. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550044>
 50. Robbins, P. S. (2003). *Organizacinės elgsenos pagrindai*. UAB Poligrafija ir Informatika.
 51. Rodriguez, M. (2020). *Miri Rodriguez_Brand Storytelling_chapter 2.pdf*. Kogan Page.
 52. Sahib, A., Mubarak, J., & Rhaif, K. (2022). JOURNAL OF LANGUAGE AND LINGUISTIC STUDIES Politeness strategies in motivational storytelling by American commencement speakers. *Journal of Language and Linguistic Studies*, 18(1), 22–39. <https://doi.org/10.52462/jlls.164>
 53. Sergeeva, N., & Trifilova, A. (2018). *The role of storytelling in the innovation process. Creativity and Innovation*. 151, 10–17. <https://doi.org/10.1145/3132847.3132886>
 54. Siudikienė, D. (2016). Galimybės naudoti korporatyvinį pasakojimą organizacijų komunikacijoje. *Informacijos Mokslai*, 75(75), 38. <https://doi.org/10.15388/im.2016.75.10151>
 55. Šliburytė, L. (2004). *Internal Communication in Organizations Undergoing Change*. 189–200.
 56. Snowden, D. (2000). Story telling and other organic tools for chief knowledge and learning officers.pdf. In *In Action: Leading Knowledge Management and Learning*.
 57. Stark, J., Reif, J. A. M., & Schiebler, T. (2021). What leaders tell and employees hear – an intention-perception model of storytelling in leadership. *Organization Management Journal, ahead-of-p*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/omj-02-2021-1156>
 58. Tidikis, R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Lietuvos teisės universitetas.
 59. Valackienė, A. (2014). *Krizinė komunikacija organizacijoje : efektyvus valdymas*. 95–111.
 60. Valackienė, A., & Trofimovas, V. (2015). Pokyčių Komunikacija Viešajame Sektoriuje: Tyrimo Metodologinis Konstruktas. *Organizacijų Vadyba: Sisteminiai Tyrimai*, 1142(73), 121–140.
 61. van Riel, C. B., & Fombrun, C. J. (2007). Essentials of corporate communication: implementing practices for effective reputation management. *Choice Reviews Online*, 45(02), 45-0957-45–0957. <https://doi.org/10.5860/choice.45-0957>
 62. Vernuccio, M. (2014). Communicating Corporate Brands Through Social Media: An Exploratory Study. *Journal of Business Communication*, 51(3), 211–233. <https://doi.org/10.1177/2329488414525400>

63. Vytautas Mineral SPA, Apie mus. (n.d.). <https://bit.ly/3vrKCT8>
64. Vytautas Mineral Spa, Karjera. (n.d.). <https://www.vytautasmineralspa.lt/lt/karjera>
65. Vytautas Mineral SSA, Sofijos Šaltinis. (n.d.). <https://www.vytautasmineralspa.lt/lt/sofijos-saltinis>
66. Wilson, A. O. (2019). The role of storytelling in navigating through the storm of change. *Journal of Organizational Change Management*, 32(3), 385–395. <https://doi.org/10.1108/JOCM-12-2018-0343>
67. Woodside, A. G., & Megehee, C. M. (2009). Travel storytelling theory and practice. *Anatolia*, 20(1), 86–99. <https://doi.org/10.1080/13032917.2009.10518897>
68. Woodside, A. G., Sood, S., & Miller, K. E. (2008). When consumers and brands talk: Storytelling theory and research in psychology and marketing. *Psychology and Marketing*, 25(2), 97–145. <https://doi.org/10.1002/mar.20203>
69. Žarnauskaitė, M. (2017). Organizacijos kaip patrauklaus darbdavio įvaizdžio formavimas orientuojantis į Lietuvos Y kartai atstovaujančius specialistus. *Informacijos Mokslai*, 77(77), 106. <https://doi.org/10.15388/im.2017.77.10709>
70. Hiltona Garden Inn Vilnius City Centre, facebook paskyra, žiūrėta 2022 m. Balandžio 1-24, prieiga per internetą: <https://bit.ly/3vq2mOG>
71. Hilton Garden Inn Vilnius City Centre, LinkedIn paskyra, žiūrėta 2022 m. Balandžio 1-24 d., prieiga per internetą: <https://bit.ly/37RzJ3O>
72. Hilton Garden Inn Vilnius City Centre, žiūrėta 2022 balandžio 1-22 d. prieiga per internetą: <https://bit.ly/3vso18J>
73. Radisson Blu Hotel Lietuva Vilnius, facebook paskyra, žiūrėta 2022 balandžio 1-24 d., prieiga per internetą: <https://bit.ly/3vs6BZY>
74. Radisson Blu Hotel Lietuva Vilnius, LinkedIn paskyra, žiūrėta 2022 balandžio 1-24 d., prieiga per internetą: <https://bit.ly/3y4UoMM>
75. Radisson Blu Hotel Lietuva Vilnius, žiūrėta 2022 balandžio 1-24 d., prieiga per internetą: <https://bit.ly/3OMHIzJ>
76. Amberton Hotel Klaipėda, facebook paskyra, žiūrėta 2022 balandžio 1-24 d., prieiga per internetą: <https://bit.ly/3rXAQFV>
77. Amberton Hotel Klaipėda, LinkedIn paskyra, žiūrėta 2022 balandžio 1-24 d., prieiga per internetą: <https://bit.ly/3s0LThG>
78. Amberton Hotel Klaipėda, žiūrėta 2022 balandžio 1-24 d., prieiga per internetą: <https://bit.ly/3EYNJ80>
79. Amberton Hotel Klaipėda, apie mus, žiūrėta 2022 balandžio 1-24 d., prieiga per internetą: <https://bit.ly/37Ng6tX>
80. Moxy Kaunas Centre, facebook paskyra, žiūrėta 2022 balandžio 1-24 d., prieiga per internetą: <https://bit.ly/3KtskFh>
81. Moxy Kaunas Centre, LinkedIn paskyra, žiūrėta 2022 balandžio 1-24 d., prieiga per internetą: <https://bit.ly/3OMxyzd>
82. Moxy Kaunas Centre, žiūrėta 2022 balandžio 1-24 d., prieiga per internetą: <https://bit.ly/3s3oAUF>
83. Kaunas.kasvyksta.lt, žiūrėta 2022 balandžio 1-24 d., prieiga per internetą: <https://bit.ly/3xZRSIH>
84. Visit.Kaunas.lt, žiūrėta 2022 balandžio 1-24 d., prieiga per internetą: <https://bit.ly/3MDBi45>

85. Vytautas Mineral Spa, facebook paskyra, žiūrėta 2022 balandžio 1-24 d, prieiga per internetą: <https://bit.ly/37OpMV5>
86. Vytautas Mineral Spa, LinkedIn paskyra, žiūrėta 2022 balandžio 1-24 d, prieiga per internetą: <https://bit.ly/3vw1Xug>
87. Vytautas Mineral Spa, žiūrėta 2022 balandžio 1-24 d, prieiga per internetą: <https://bit.ly/3kmCBbP>
88. Vytautas Mineral Spa, apie mus, žiūrėta 2022 balandžio 1-24 d, prieiga per internetą: <https://bit.ly/3vrKCT8>
89. Cafepr.lt, žiūrėta 2022 balandžio 21 d, prieiga per internetą: <http://www.cafepr.lt/>
90. Laura Social, Linked In paskyra, žiūrėta 2022 balandžio 21 d, prieiga per internetą: <https://bit.ly/3vTd1jT>
91. Mokymų Akademija, žiūrėta 2022 balandžio 23 d, prieiga per internetą: <https://bit.ly/3MDdsFM>
92. StorysellingLab, žiūrėta 2022 balandžio 23 d, prieiga per internetą: <https://bit.ly/3s52eSz>
93. Radisson Blu, video, žiūrėta 2022 balandžio 20 d, prieiga per internetą: <https://bit.ly/3xM34Hq>

PRIEDAI

7 lentelė Korporatyvinio pasakojimo taikymas

1 priedas

Korporatyvinio pasakojimo taikymo sritys	Komunikacija		Autoriai
	Vidinė	Išorinė	
Ryšiai su darbuotojais	Auditorijos		
Įsitraukimo didinimas Motyvacijos kėlimas Žinių perdavimas Atgalinio ryšio suteikimas Organizacinės kultūros komunikacija Vertybių perdavimas Darbdavio įvaizdžio formavimas	Darbuotojai ← →		(Gill, 2011a)(Gill, 2011b)(Gill, 2011c) (O’Neil, 2002) (Sahib et al., 2022)(Barker & Gower, 2010)(Gustomo et al., 2019) (Siudikienė, 2016) (Denning, 2008)
Lyderystė			
Asmeninė lyderio istorija Pokyčių iniciacija Transformacijos iniciacija Inovacijų komunikacija Dalijimasis žiniomis	Darbuotojai, vadovai, ←		(Sahib et al., 2022) (Stark et al., 2021) (Snowden, 2000) (Denning, 2008)(Wilson, 2019) (Sergeeva, N., & Trifilova, 2018) (O’Neil, 2002)
Korporatyvinė istorija			
Vertybės Misija Vizija Strategija KSA	Darbuotojai, akcininkai, investuotojai, žiniasklaida, bendruomenės, potencialūs darbuotojai → ←		(Bossard, 2016) (Aaker & Aaker, 2016) (van Riel & Fombrun, 2007)
Mokymo priemonė			
Kaučingas Mentorystė	Darbuotojai, stažuotojai, studentai ←		(Barker & Gower, 2010), (Boje et al., 2015), (D’Abate & Alpert, 2017) (Sergeeva, N., & Trifilova, 2018) (McDougal et al., 2021)
Krizių komunikacija			
Prevenција Reputacijos gynimas Reputacijos atkūrimas	Žiniasklaida, darbuotojai, klientai, bendruomenės, valdžia → ←		(Černikovaitė, 2020), (Eray, 2018), (Kopp et al., 2011)

Šaltinis: sudaryta autorės pagal lentelėje išvardintus autorius

Hilton Garden Inn City Centre Facebook įrašų 2020.03.16 - 2020.06.30 analizė

2 priedas

Hilton Garden Inn City Centre	04/05 Blossom of Hope post	04/27 Nuoroda http://inx.lv/FAMV	05/20 Opening Soon	05/26 Clean stay post	06/05 „We are open“	06/12 Restorano Maisto ir gėrimų vadovas Mantvydas	06/18 Registratūros narys Tadas	06/22 Darbo skelbimas	06/29 HR vadovė Asta
Tikslas	KSA–vertybėms perduoti	Pokyčių-vertybėms, perduoti ir dalintis žinioms	Pokyčių žinutė dalintis žiniomis	Pokyčių, vertybėms, perduoti ir dalintis žinioms	Pokyčių žinutė/Veiksmai inicijuoti	Pokyčių +darbdavio įvaizdis vertybėms perduoti	Pokyčių+darbdavio įvaizdis vertybėms perduoti	Darbdavio įvaizdis/veiksmai inicijuoti	Pokyčių/darbdavio įvaizdis vertybėms perduoti
Pradžia	-	-	-	-	-	+	+	-	+
Pabaiga	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Laikas vieta	-	-	-	-	+	+	+	-	+
Veikėjai	Komandos	Hilton grupė	Viešbutis	-	Komanda -mes	Komandos narys Mantvydas	Komandos narys Tadas	-	Komandos narė Asta
Siužetas	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Draminiai elementai	-	-	-	-	+	-	-	-	-
					Analogija - <i>Let's make travel again</i>				
Atributai	-	+	-	-	-	-	-	-	-
Vertybės	+	+Saugumas, sveikata	-	+Saugumas sveikata	-	+ Saugumas, sveikata, pasitikėjimas, pagarba	+Saugumas, sveikata, pasitikėjimas, pagarba	-	+ Saugumas, sveikata, pasitikėjimas, pagarba
Pasakotojas	+	Grupė, naujienlaiškis Hilton tinklapyje	-	+	+	+ Mes, komanda	+ Mes-komanda	+ viešbučio atstovas	+ Mes komanda
Įsitraukimas: likes/bendrinimai/komentarai	12 /2/0	24/1/0	22/7/0	12 /3/0	121/16/0	39/5/0	38/4/1	13/12/4	18/2/0

 – įrašas nėra korporatyvinis pasakojimas

 – įrašas yra/arba turi korporatyvinio pasakojimo bruožų

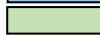
Radisson Blu Hotel Lietuva Vilnius	05/13 Filmukas apie Radisson grupės komandas https://bit.ly/3xM34Hq	06/24 Cleaning & Disinfection Assessment by SGS
Tikslas	Pokyčių /vertybėms perduoti+ darbuotojai	Pokyčių, vertybėms perduoti/dalintis žiniomis
Pradžia	+	-
Pabaiga	+	-
Laikas/vieta	+	-
Veikėjai	+ komandos nariai – Danuta, Paola, virėjai ir kt.	+ Viešbutis
Siužetas	+	-
Draminiai elementai	+	-
Atributai	-	-
Vertybės	+ saugumas, sveikata, pagalba, rūpestis, atsidavimas	+
Pasakotojas	+	-
Įsitraukimas likes/bendrinimai/komentarai	1/1/0	8/0/0

 – įrašas nėra korporatyvinis pasakojimas

 – įrašasyra/arbaturkorporatyviniopasakojimobruož

Amberton Hotel Klaipėda	03/19 Žinutė apie pandemines priemones	05/07 Darbo skelbimas	06/01 Darbo skelbimas	06/01 Darbo skelbimas	06/23 Darbo skelbimas
Tikslas	Pokyčių komunikacija - žnioms pasidalinti/ vertybėms perduoti	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbdavio įvaizdis	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbdavio įvaizdis	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbdavio įvaizdis	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbdavio įvaizdis
Pradžia	-	-	-	-	-
Pabaiga	-	-	-	-	-
Laikas/vieta	Amberton Hotel Klaipėda	Amberton Hotel Klaipėda	Amberton Hotel Klaipėda	Amberton Hotel Klaipėda	Amberton Hotel Klaipėda
Veikėjai	Viešbučio komanda	Potencialūs darbuotojai	Potencialūs darbuotojai	Potencialūs darbuotojai	Potencialūs darbuotojai
Siužetas	+ Įveikiamos kliūtys	-	-	-	-
Draminiai elementai	-	-	-	-	-
Atributai	-	-	-	-	-
Vertybės	+ Saugumas, sveikata, vieningumas, tvarumas (paspirtukai)	-	-	-	-
Pasakotojas	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas
Įsitraukimas likes/bendrinimai/komentarai	174/3/4	7/2/3	7/2/5	19/7/9	12/7/0

 – įrašas nėra korporatyvinis pasakojimas

 – įrašas yra/arba turi korporatyvinio pasakojimo bruožų

Vytautas Mineral Spa	27/04/2020 Ačiū Medikams	22/05/2020 Atidarymas	13/08/2021 Dėl pandmeinių ribojimų
Tikslas	Vertybėms perduoti	Pokyčių, /žinioms pasidalinti, vertybėms perduoti	Žinioms pasidalinti/ pokyčių
Pradžia	-	-	-
Pabaiga	-	-	-
Laikas/vieta	+ Vytautas Mineral Spa	+10birželio, Vytautas Spa	+ Vytautas Spa nuo 08/16
Veikėjai	+Medikai	+ Viešbučio komanda	+ Svečiai
Siužetas	-	-	-
Draminiai elementai	-	+ personifikacija, (kambariai alsuoja, + metafora – spa šeima	-
Atributai	-	-	-
Vertybės	+ pagarba, pripažinimas	+sveikata, atsakomybė,	+ Atsakomybė
Pasakotojas	Viešbučio darbuotojai	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas
Įsitraukimas likes/bendrinimai/komentarai	117/2/5	225/49/23	351/14/97

 – įrašas nėra korporatyvinis pasakojimas

 – įrašas yra/arba turi korporatyvinio pasakojimo bruožų

Hilton Garden Inn	10/1 http://inx.lv/FEk9 Team appreciation	10/2 http://inx.lv/FE0W Ekonomikos ir inovacijų apdovanojimas	10/3 http://inx.lv/FEhc Rasa	11/1 http://inx.lv/FErL Erasmus projektas	11/2 http://inx.lv/FEb7 HGI apdovanojimas	12 http://inx.lv/FE1ew Įvairovės žinutė
Tikslas	Paskatinti žmones veikti išvien/ Darbdavio įvaizdis	Žinioms pasidalinti/ Pokyčių komunikacija	Paskatinti žmones veikti išvien/ Darbdavio įvaizdis	Istorija žinioms pasidalyti/ Darbdavio įvaizdis	Paskatinti žmones veikti išvien/ Darbdavio įvaizdis	Paskatinti žmones veikti išvien/ KSA
Pradžia	-	+	-	-	-	-
Pabaiga	-	+	-	-	-	-
Laikas/vieta	2021/Hilton	2020	Hilton	Last week/Daugpilis	Hilton	-
Veikėjai	Komanda	Komanda	Komandos narė Rasa	Virtuvės šefas	Komanda	Komanda
Siužetas	-	Nugalėti iššūkius	-	-	-	-
Draminiai elementai	-	-	-	-	-	-
Atributai	-	-	-	-	-	-
Vertybės	+	+	+	+	+	+
Pasakotojas	Hilton atstovas	Hilton atstovas	Hilton atstovas	Hilton atstovas	Hilton atstovas	Hilton atstovas
Įsitraukimas likes/bendrinimai/komentarai	23/0/0	28 /2 /2	44 /0/3	13/0/0	41/4 /2	24 /1/0

 įrašas nėra korporatyvinis pasakojimas

 įrašas yra/arba turi korporatyvinio pasakojimo bruožų

Hilton Garden Inn Centre Facebook įrašų nuo 2021.06.01- 12.31 analizė

7 Priedas

Hilton Garden Inn	06/08 100%Hotels removed plastic	10/07 Ekonomikos ir Inovacijų ministerijos apdovanojimas	10/18 “Hero award”	10/21 “Team Appreciation”	12/20 Kalėdinė akcija - senelių namai
Tikslas	Vertybėms perduoti - KSA	Žinioms ir vertybėms perduoti- krizės ir pokyčių	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbdavio įvaizdis	Paskatinti žmones veikti išvien/ Darbdavio įvaizdis	Vertybėms perduoti- KSA
Pradžia	-	-	-	-	-
Pabaiga	-	-	-	-	-
Laikas vieta	-	+ 2020	Hilton	2021/Hilton	Kalėdos/Senelių namai
Veikėjai	Hilton group	Komanda - mes	Komandos narė Rasa	Komanda-mes	Seneliai
Siužetas	-	Pandemijos iššūkiai	-	-	-
Draminiai elementai	-	+Metafora “ <i>think outside the box</i> ”	-	-	+ Širdį šildantys pokalbiai (metaforiškas epitetas)
Atributai	-	-	-	-	-
Vertybės	+	+	+	+	+
Pasakotojas	Hilton grupė	Viešbučio vadovas	Viešbučio atstovas	Hilton atstovas	Hilton komanda
Įsitraukimas likes/bendrinimai/koment arai	0/0/0	29/3/4	69/7/1	4/2/0	29/5/0

 įrašas nėra korporatyvinis pasakojimas

 įrašas yra/arba turi korporatyvinio pasakojimo bruožų

Radisson Blu Hotel Lietuva Vilnius LinkedIn ir Facebook įrašų 2021.06.01-12.31 analizė

8 Priedas

Radisson Blu Hotel Lietuva Vilnius	12 http://inx.lv/FwbQ Green key (facebook12/16)	10 http://inx.lv/FwK Carbon negative meetings (facebook 12/21 ir 10/18)	08/23 Virtuvės komanda	08/27 Virtuvės komanda	09/27 Tvarumo raportas	10/12 Darbo skelbimas	12/06 Straipsnio Delfi nuoroda https://shorturl.ae/SFQOi	12/22 Caritas
Tikslas	Vertybėms perduoti/KSA	Vertybėms perduoti/KSA	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbdavio įvaizdis	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbdavio įvaizdis	Vertybėms perduoti/KSA	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbdavio įvaizdis	Pokyčių kontekstas	Vertybėms perduoti/KSA
Pradžia	-	-	-	-	-	-	-	-
Pabaiga	-	-	-	-	-	-	-	-
Laikas/vieta	Radisson Blu Lietuva	Radisson Blu Lietuva	-	-	-	-	-	Caritas
Veikėjai	Viešbutis	Viešbutis	Viešbučio komanda	Virtuvės komanda	-	Viešbučio komanda	Viešbučio direktorius	Viešbučio komanda
Siužetas	-	-	-	-	-	-	-	-
Draminiai elementai	-	-	-	-	-	-	-	-
Atributai	-	-	-	-	-	-	-	-
Vertybės	+ Tvarumas	+ Tvarumas	+ Komanda	+ Komanda	+Tvarumas	-	-	+ socialinė atsakomybė
Pasakotojas	Viešbučio direktorius	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas	Viešbučio direktorius	Viešbučio atstovas
Įsitraukimas likes/bendrinimai/ komentarai	34/1/1 21/0/0 (fcb)	2/1/0 1/0/0 (fcb)	27/0/0	30/0/1	4/0/0	5/6/0	14/1/0	24/0/0

 - įrašas nėra korporatyvinis pasakojimas

 - įrašas yra/arba turi korporatyvinio pasakojimo bruožų

Amberton Hotel Klaipėda Facebook ir LinkedIn įrašų 2021.06.01- 12.31 analizė

9 Priedas

Ambertona Hotel Klaipėda	07/20 Jump day	08/03 Arbūzo diena	09/17 Barmenė Lina+ tas pats Linked In	124510/05 Restorano vadovė Katerina	10/18 Boso diena	10/20 Virėjai	10/21 Barmenė Ingrida	10/29 Katinas Ramzis	11/08 Ūkvedys Aleksandras	11/12 Dovilė barmenė	12/7 Apgyvendi nimo vadovė Greta
Tikslas	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbda vio įvaizdis	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbda vio įvaizdis	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbda vio įvaizdis	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbda vio įvaizdis	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbda vio įvaizdis	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbda vio įvaizdis	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbda vio įvaizdis	Vertybėms perduoti/ KSA	Paskatinti žmones veikti išvien/Darb davio įvaizdis	Paskatinti žmones veikti išvien/Dar bdavio įvaizdis	Paskatinti žmones veikti išvien/Dar bdavio įvaizdis
Pradžia	+	-	+	+	+	-	-	-	-	-	+
Pabaiga	+	-	+	+	+	-	-	-	-	-	+
Laikas/vieta	+Jump Day/Viešbutis	+Arbūzo diena,skirting o viešbučio vietos	+16 m. Amberton viešbutyje	+ 5 restoranai	+Ambertona viešbutis/boso diena	+Virėjų diena/Virtuvė	+Restoranas, 6 m.	+ laukinių kačiukų diena	+8 m., Amberton viešbutis	+9 m.Ambert on,	+ Amberton + Karklė
Veikėjai	Viešbučio komanda	Viešbučio komanda	+Lina	+Katerina	+Tadas ir Aistė	+Virėjai	+Barmenė Ingrida	+ kačiukas Ramzis	+ Aleksandras	+ Dovilė	+Greta
Siužetas	-	-	+	+ iššūkių	-	-	+	-	-	-	+ iššūkiai
Draminiai elementai	-	-	-	+epitetai alegorija	+metafora	+epitetats	-	-	-	+ epitetai	+ epitetai, alegorija
Atributai	-	-	-	-	-	-	-	+	-	-	-
Vertybės	+ Komanda, bendrystė	+ Komanda, gerovė, bendrystė	+ Lojalumas, pripažinimas	+Lojalumas prip ažinimas	+pagarba, komanda, bendrystė, humoras	+ pripažinimas, įvertinimas, pagarba, komanda	+ lojalumas, pripažinimas, įvertinimas	+ socialinė atskaomybė, rūpinimasis	+ Komanda, bendrystė, įvertinimas	+ Komanda, gerovė, bendrystė, įvertinimas	+ Lojalumas, pripažinim as, įvertinimas
Pasakotojas	Video	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas	Viešbučio atstovas
Įsitraukimas likes/bendrinim ai/komentari	23/1/1	9/0/0	331/0/55	62/0/2	30/0/0	24/0/0	73/0/0	37/1/0	53/0/1	66/1/0	65/2/4

-  - įrašas nėra korporatyvinis pasakoji
-  - įrašas yra/arba turi korporatyvinio pasakojimo bruožų

Moxy Hotel Kaunas LinkedIn ir Facebook įrašų 2021.06.01- 12.31 analizė

10 Priedas

Moxy Hotel Kaunas	08/17 Apie pandeminius atlaisvinimus	08/26 Darbo skelbimo įrašas	12 http://inx.lv/FYO C Senjorų kava (facebook 12/07)	09/17 Darbo skelbimo įrašas	11/09 Darbo skelbimo įrašas	12/21 http://inx.lv/FYX 6 Senjorų kava
Tikslas	Veiksmams inicijuoti/pokyčių	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbdavio įvaizdis	Vertybėms perduoti/KSA	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbdavio įvaizdis	Paskatinti žmones veikti išvien/Darbdavio įvaizdis	Vertybėms perduoti/KSA
Pradžia	-	+	-	+	+	-
Pabaiga	-	+	-	+	+	-
Laikas/vieta	Moxy Hotel Kaunas	Moxy Hotel Kaunas	Moxy Hotel Kaunas	Moxy Hotel Kaunas	Moxy Hotel Kaunas	-
Veikėjai	Svečiai	Potencialūs darbuotojai	Senjorai	Potencialūs darbuotojai	Potencialūs darbuotojai	Senjorai
Siužetas	-	+ Nuotykiškai	-	+ Nuotykiškai	+ Nuotykiškai	-
Draminiai elementai	+metafora detektyvas	+ Metafora, analogija	-	+ Metafora, analogija	+ Metafora, analogija	-
Atributai	-	-	-	-	-	-
Vertybės	+ saugumas	+ Komanda	+Pagarba senoliams	+ Komanda	+ Komanda	+Pagarba senoliams
Pasakotojas	Viešbučio atstovas	Viešbučio direktorė	Viešbuči o atstovas	Viešbučio direktorė	Viešbučio direktorė	Straipsnis Visit Kaunas
Įsitraukimas likes/bendrinimai/komenta rai	11/2/0	48/4/3	19/1/0 20/7/0	31/5/1	31/5/1	7/0/0

- įrašas nėra korporatyvinis pasakojimas
- įrašas yra/arba turi korporatyvinio pasakojimo bruožų

Mantvydas žinutė

Hilton Garden Inn Vilnius City Centre (Vilnius) yra šioje vietoje: **Hilton Garden Inn Vilnius City Centre (Vilnius)**.
2020 m. birželio 12 d. · Vilnius ·

The safety and wellbeing of our guests have tremendous importance these days, therefore here at Hilton Garden Inn Vilnius City Centre, we have appointed our dedicated Clean Stay Officers, that have the mission of protecting the health of our guests and ensuring all safety measures are applied and constantly monitored.
Get to know our first Clean Stay Food Safety Officer our dedicated Food and Beverage Manager Mr. Mantvydas Indilas and his team.
To learn more about Hilton Clean Stay Health & Safety measures, please visit:
<https://newsroom.hilton.com/.../hilton-adds-cleanstay-in->

FOOD & SAFETY OFFICERS – F&B MANAGER MANTVYDAS INDILAS & TEAM

Food is no longer just "food". It's "food & safety" now.
Because we've redesigned our entire culinary experience not only to deliver the same quality, but equally important, to protect the health & safety of our guests at all times.



Covid žinutė

Amberton Hotel Klaipėda yra šioje vietoje: **Amberton Hotel Klaipėda**.
2020 m. kovo 19 d. · Klaipėda, Klaipėdos apskritis ·

Mes ir toliau tęsiame savo veiklą! 🌟
Pavasarijančias dienas skirkite laikui su artimaisiais, mėgaukitės ilgais pasivaikščiojimais prie jūros bei atgimstančia gamta! Atsipalaiduoti ir įkvėpti gryno oro – viskas, ko mums dabar reikia! 🌈🌿

Dedame visas galimas pastangas, kad šiuo neįprastu laikotarpiu užtikrintume savo ir svečių saugumą bei komfortą:

- ✓ Reguliariai vėdiname patalpas, dezinfekcinėmis priemonėmis valome paviršius, prietaisus bei rankenas;
- ✓ Pusryčius pristatome į kambarius;
- ✓ Personalas griežtai laikosi asmens higienos taisyklių;
- ✓ Jūsų patogumui, nuomojame elektrinius paskirtukus, kad galėtumėte judėti mieste be kliūčių;
- ✓ Yra galimybė užsisakyti maistą į kambarius;
- ✓ Išsiregistruojant rekomenduojame pasinaudoti „Automatic Check Out“ paslauga ir išvengti papildomų lankymųsi registratūroje.

Būkime vieningi, laikykimės visų atsargumo priemonių ir palaikykime vieni kitus!

Jūsų **Amberton Hotel Klaipėda**
ambertonhotels.com/klaipeda

Atidarymo žinutė

Vytautas Mineral SPA
2020 m. gegužės 22 d. ·

BIRŽELIO 10 D. Vytautas mineral SPA atveria duris! Su plačiausiomis šypsenomis ir dideliu nekantrumu laukiame Jūsų, Mielie Svečiai. Kambariai alsuoja švara ir poilsiu, SPA centro šeima pasiruošusi Jus lepinti sveikatinančiomis kūno bei veido procedūromis, baseinų ir pirčių erdvėje taip išsilgto vandens pramogos, o restorane MOON Jūsų lauks skonių mozaika.

Imsimės visų reikalingų priemonių, kad Jūsų poilsis būtų saugus, sklandus bei malonus. Tik kartu būdami atsakingi ir susitelkę, saugosime savo, savo artimųjų, bei aplinkinių sveikatą. O savo vieningumu neleisime užklupti panašioms negandoms. Maloniai kviečiame rezervuoti internetu <https://bit.ly/3geQyFe>, el.p. reservation@spavytautas.lt.

Daugiau informacijos – <https://bit.ly/3cWoZOS>



11 priedas

Amberton Hotel Klaipėda
2021 m. rugsėjo 17 d. ·

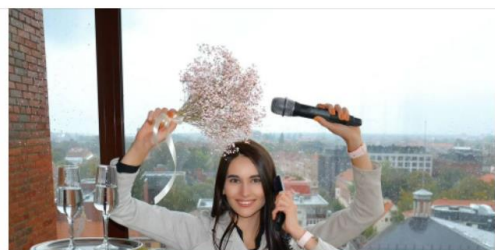
16 metų - ar tai daug, ar mažai? Ir mes kalbame ne apie amžių 😊 Nors barmenė - padavėja Lina tikrai atrodo lyg būtų aukštesniųjų klasių mokinė - tokia šypsena ją puošia kasdien!
Taigi, Lina yra viena iš lojalų darbuotojų, dirbanti atsakingai, visada pasiruošusi padėti, savo mielumu užburianti daugelį Amberton Hotel Klaipėda svečių.
Na, o mes Linai esame neapsakomai dėkingi už atsidavimą, kantrybę ir nuoširdumą darbui, kolegoms ir svečiams. Šį ryt buvo labai smagu netikėtai Liną užklupti ir pasveikinti 16 metų darbo stažo proga 🥰



Lina žinutė

Amberton Hotel Klaipėda yra su **Katerina Šorochova**.
2021 m. spalio 5 d. ·

Praskleidžiame darbo užkulius, kurių gi kartais mūsų svečiai net nepastebi 😊
#Susipažinkite - #Amberton restoranų ir konferencijų princesė Katerina! Greitai bėganti, akimirksniu paskirstanti darbus ir darbelius restorano gausiam personalui, kuris yra net iš 37 darbuotojų beigi prižiūri penkis restoranus, barus! 🌟
Tikra #super #turbo Amberton Hotel Klaipėda maitinimo sferos valdovė: Katerina organizuoja vestuves, renginius, šventes, didžiausius mokymus ir konferencijas, vis tiksliai apskaičiuoja ir užsako - nieko nepraleidžia, koordinuoja 🍷 o dar ir nuostabi graži, linksma bei protinga.
Katerina, kaip ir visi Amberton #darbuotojai, yra kolektyvo brangakmenis! 💎
Laukite tęsinio 📺
#kolektyvas #pristatymas #ambertonkolektyvas #personalias #ambertonhotelklaipeda #ambertonhotel Katerina Šorochova



Katarina žinutė

Amberton Hotel Klaipėda
2021 m. spalio 20 d. ·

Kas gi mus džiugina kasdieną? Skanus maistas, kuris pamalonina ne tik kūną, bet ir dvasią! O už nepakartojamai gardžius patiekalus esame dėkingi Amberton Hotel Klaipėda didžiulei virėjų kompanijai, kurios tik mažą dalelę pasveikinome Tarptautinės virėjų dienos proga 🥰
Labai džiaugiamės, kad Jus turime, vertiname Jūsų talentą bei atsidavimą darbui, taipogi žinome, kad sukursite dar labai daug šedevrų!

#Amberton #sefai #ambertonhotel #virėjudiena #svente #sveikiname #Klaipėda #maistas #mityba #sveikamityba #sveikasmaistas #vivalavita #xii



Žinutė virėjams

Boso dienos žinutė

Amberton Hotel Klaipėda
2021 m. spalio 18 d. · 🌐

Praūžė BOSŲ savaitgalis! „Amberton“ kolektyvas surezgė sveikinimo planą ir apdovanojo savo bosus Tada ir Aistę prasmingomis dovanomis 📸

Tadas dabar turės šalmą su užrašu „NEŽINAU“, nes iš darbuotojų tokio atsakymo j klausimus jis nenori girdėti, o Aistė – gesintuvą su užrašu „TA PRASME“, nes tai yra jos mėgstamiausia frazė ir Aistė yra tikra įtemptų situacijų „gesinimo“ profesionalė.

Tad, brangūs vadovai, visada šypsokitės ir būkite įkvėpimas gausiai „Amberton“ šutvei 🙌 Sakome AČIŲ Jums!

#bosodiena #bosai #sveikinamebosus #dovanos #amberton #ambertonhotel #ambertongroup #klaipeda Tadas Matjosaitis Aiste Matjosaityte Katerina Šorochova Ugnė Ko Deimantė Deduraite Linas Blaškevičius @WikTory @GiedreRamonaitė



Darbo skelbimas

MOXY Kaunas Center
2021 m. rugsėjo 17 d. · 🌐

We are looking for full of **energy, fun-hunting Crew Members** to join me and work in the most stylish hotel in Kaunas! 🌸

Unlike any other brand in its tier, **Moxy is all about creating cool, energetic, communal spaces with a "Crew" who helps guests have some fun.** This role is best suited for individuals who have great style, are quick on their feet, and know what's happening around town.

I know you wouldn't wear a stiff uniform, so we don't have any. 💜

We're looking for front of house Crew Members who love doing it all, because the Moxy Crew role consists of being a Welcome Agent, Bartender, Food and Kitchen Service... all you, all the time. 🍹🍷

I am looking for people who:

- Love doing it all;
- Always think outside the box;
- Enjoy chatting it up with guests;
- Have high energy and a fearless do-it-yourself attitude;
- Have a good command of English.

👤 Evelina Sukyte – Captain, Moxy Kaunas Center

👍❤️ 31

1 komentaras 5 bendrinimai

Apdovanojimo žinutė

Hilton Garden Inn Vilnius City Centre (Vilnius)
2021 m. spalio 7 d. · 🌐

The Pandemic of 2020 challenged us to think outside the box, resulting in the many projects and social initiatives, and we are extremely proud that our efforts were recognised by the Ministry of Economy and Innovation of the Republic of Lithuania **Ekonamikos ir inovacijų ministerija!** 🙌

Thanks to our creative and hardworking team, such initiatives as *Pop-Up tasting dinners in the rooms, Mixologist challenge, "Kino Pavasaris" project, Hotel room as a workspace campaign, Hilton Clean stay & Hilton Hybrid events implementation* proudly earned us a **Certificate of Appreciation for the new prospects discovered during the pandemic**, which we were proudly presented today during today's 7th Lithuanian Tourism Forum Awards ceremony.

These new solutions and innovative approaches enabled us to thrive in unprecedented times and finish 2020 as market leaders in the hospitality industry. 🙌

We appreciate everyone who supported us on this journey! 🙏 Join us in celebrating this joyous moment with us! ✨

#hiltongardeninnvilnius #hiltonvilnius #hospitality #award

PUSIAU STRUKTŪRUOTO INTERVIU KLAUSIMAI

TEMA	KLAUSIMAI
TEORIJA	Kaip apibūdintumėte korporatyvinio istorijų pasakojimą? Kaip manote, kokie būtini elementai skiria įvykių seką nuo pasakojimo? Kuo skiriasi korporatyvinio pasakojimo poveikis nuo įprastos komunikacijos? Kodėl? Kaip manote, kokių tikslų siekia organizacijos, naudodamos istorijų pasakojimą? Kada šis metodas tinkamas ir kada ne? Kaip manote, ar organizacijos, naudodamos korporatyvinį pasakojimą savo išorinėje komunikacijoje, gali atskleisti auditorijai savo kultūrą, vertybes ir ar tai turi įtakos vartotojų pasirinkimui? Kodėl?
TAIKYMAS PRAKTIKOJE	Vienas labiausiai nukentėjusių nuo pandemijos paslaugų sektorių – viešbučiai. Kaip manote, ar draudimų laikotarpiu viešbučiai prisitaikė prie pokyčių ir ar tai atsispindėjo jų išorinėje komunikacijoje, jei taip, kaip? Galbūt turite pavyzdžių? Kalbant apie darbuotojus, po pandemijos, antroje praeitų metų pusėje staiga visi paslaugų sektoriaus verslai susidūrė su darbuotojų stygiumi, kaip manote, ar korporatyvinis istorijų pasakojimas vidinėje ir išorinėje komunikacijoje gali padėti formuoti teigiamą darbdavio įvaizdį, kodėl? Viešbučiai, ypač tarptautinių tinklų atstovai, didelį dėmesį skiria KSA, aplinkosaugai, tačiau tyrimai rodo, kad vartotojai KSA priima gana skeptiškai matydami tame ekonominį interesą. Kaip manote ar pasakojimo metodu komunikuojam veikla gali sumažinti šį skepticizmą? Kodėl?
PERSPEKTYVOS	Užsienyje korporatyvinėje komunikacijoje pasakojimo metodas taikomas jau seniai. Kaip manote, kokią vietą Lietuvos organizacijų vidinėje ir išorinėje komunikacijoje užima šis metodas lyginant su tradiciniais komunikacija metodais? Kaip manote, kodėl? Kaip manote, kokios korporatyvinio pasakojimo perspektyvos? O gal tai mados reikalas? Pasakojimas gana natūralus žmogaus gebėjimas, kaip manote, ar komunikacijų, viešųjų ryšių ekspertai turėtų mokytis šio metodo kaip ir kitų komunikacijos subtilių?

Interviu transkripcijos

Interviu su Inga Jablonske

- 1. Kaip apibūdintum korporatyvinę istoriją pasakojimą? Kokie būtini elementai skiria įvykių seką nuo pasakojimo?**

Labai skirtingai galima apibūdinti. Man atrodo tu ir pati atsakei, kuo skiriasi pasakojimas nuo korporatyvinio pasakojimo. Žinai, vis tiek korporatyvinis pasakojimas, man atrodo, veda į kažkokį tikslą, labai konkretų, nes žmonės pasakoja istoriją šiaip, kad pasakoti istorijas ar dalintis kažkokia emocija, kuri, sakyčiau yra dalytis kažkokia patirtimi. O korporatyvinis pasakojimas šiandien dienai yra labiau akcentuotas į kažkokį konkretų tikslą, bet tas tikslas lygiai taip pat gali būti turintis ir norą papasakoti savo patirtį ir istoriją, kaip tai daro žmonės, tačiau jis tada yra sąmoningai įvardintas ir tikslingai daromas nes žmonės šiaip tiesiog nuo emocijos priklauso kada kuo dalinasi. Tai man atrodo tai yra didelis skirtumas, kad netgi jeigu tos pačios tai yra patirtis ir istorijų dalinimasis per patirtis bet tai yra sąmoningai daroma siekiant tam tikrų jūsų organizacijos įsivardintų tikslų.

- 2. Ar tavo nuomone Lietuvoje organizacijos pakankamai dažnai naudoja korporatyvinę istoriją pasakojimą vidinėje ir išorinėje komunikacijoje, ar tai vis dar yra naujas dalykas?**

Žinai aš pasakysiu, kad man atrodo, kad labai mažai „brendų“ per mažai pasakoja istorijas. Man atrodo, kad vis tiek viskas yra nu labai nukreipta į tokius labai sakyčiau taktinius tikslus, ar tai pardavimai kažkokie, ar tai akcijos atrakcijos, bet labai mažai pasakojama būtent apie vertybes, apie tą bazę, pagrindą pačios organizacijos ir man atrodo, kad apskritai istorijų pasakojimas yra dar mažai išnaudojamas kaip žanras. Bet labai natūralu, aš manau taip yra todėl, kad pasakoti istorijas, į tai jau turi įsitraukti žmonės ir dažnai netgi žmonės jau būtinai viduje organizacijos, nes dažnai ką stebiu, jeigu organizacija samdo reklamos ar PR kompaniją, ar „social media“ kokią agentūrą, sunku iš išorės žmonėms taip įeiti į žmones vidų. Istorijas galima būtų pasakoti iš vidaus, nes čia jau atsiranda nuoširdumo, tikrumo, elementas ir man atrodo, kad pasakoja istorijas gerai ir tai daro puikiai tik tos organizacijos, kuriose yra įsitraukę savi žmonės į komunikacinį procesą. Kad tai nėra tikrai paslauga, perkama iš išorės, o patys žmonės nori ir pasakoja, ir dalinasi. Va tada vyksta ir deja dar yra ganėtinai mažai organizacijų, kurios įtraukia žmones, ir tai yra vis tiek tokios, kurių plokštesnė struktūra, kur nėra tik vadovai ir kažkokie hierarchiniai elementai. Tokių organizacijų vis daugiau ir ypatingai jaunos, ypatingai „startupai“, tokie nauji švieži „brendai“, jie jau nuo pat pradžių dažnai tai daro puikiai

- 3. Dalinai jau atsakei į klausimą, kuo skiriasi korporatyvinis pasakojimo poveikis nuo įprastos komunikacijos?**

Taip, dalinai ir atsakėm. Sakau tai jau būna būna apie vertybes, apie nuoširdumą, bet aš manau kad tai vis tiek yra tai, į ką keliauja pasaulis. Tai yra labai svarbu, tačiau kaip visada Lietuvoje daugelis dalykų atsitinka vėliau negu šiaip bendrai pasaulyje atsitinka. Man atrodo, tiesiog dar užtruks laike, bet neišvengiamai tai įvyks, nes tai yra būtent ta dalis, iš kurios atsiranda tikėjimas „brendu“, tikėjimas organizacija. Tai yra ta vieta, per kurią patys darbuotojai gali įsitraukti į įmonės veiklą ir jaustis, kad jų patirtys yra įdomios, reikalingos ir visa kita. Ta prasme tada jau atsiranda toks tikrumas, nuoširdumas, tokie bendruomenės elementai

- 4. Kada šis metodas tavo nuomone yra netinkamas, pavyzdžiui kada jo nereikėtų naudoti kokiais atvejais?**

Aš esu mačius tikrai gana prastų pavyzdžių, kada vyksta pavyzdžiui organizacijai kažkokios krizės ir ne tik rinkos padiktuotos krizės, bet kai kažkas atsitinka, kai yra nenumatyti kažkokie dalykai

kažkas sugriūna, kažkas blogo vyksta, tada esu pastebėjusi ne vieną pavyzdį, kada yra pasitelkiami tie visi istorijos pasakojimai ir panašūs dalykai. Tokiame kontekste man atrodo mes nueinam nuo tiesiog aiškos skaidrios komunikacijos, kur žmogui tada jau nebereikia patirčių ir istorijų, bet žmogui reikia tiesiog aiškumo ir suvokimo kas vyksta su „brendu“, kas atsitiko, ką konkrečiai aš turiu daryti, kaip tai mane įtakos. Tai kartais reiktų labai pajauti, man atrodo labai svarbus yra kontekstas šitoj vietoj.

5. Ar yra įmanoma atskleisti savo kultūrą į organizacijos vertybes per išorinę komunikaciją?

Aišku taip, aš manau, kad tai būtina daryti, nes ateity mes apskritai vis tiek kiekviena organizacija, ypač kai mes šnekam apie komercines įstaigas, bet ir net ne komercinės, vis tiek organizacija yra tam, kad ji skleistų savo kažkokią žinutę, rodytų savo veiklą. Tai aš manau šiandien dienai pasakoti apie „brendą“ ne tikrai per paslaugą ar prekę, prekę, bet būtent iš kokio konteksto, iš kokios kultūros, iš kokių vertybių, iš kokio bendruomenės jausmo buvimo arba to nebuvo. Mes visi jau nebesam tiesiog „brendo“ arba paslaugų vartotojai, o mes esam vartotojai brendo ir paslaugų, kurie turi savo istoriją ir ją pasakoja, ir mes renkamės tam tikrą „brendą“ tik dėl to, kad sutampa tą istorija, kultūrą. Aš manau, kad ta tendencija yra be galo ryški ir ji tik stiprės.

6. Tyrimais rodo, kad vartotojai nelabai tiki KSA komunikacijos nuoširdumu, todėl, kad galvoja, jog po tuo slypi ekonominis interesas. Ar pateikiant KSA veiklą per istoriją pasakojimą, realu, kad tai labiau sužadintų santykį su auditorija?

Aš manau, kad taip, bet aišku čia yra ilgas kelias. Tai neįvyksta per vieną dieną. Pasitikėjimas kaip ir pasitikėjimas žmonėmis, atsiranda, kai turi su jais ilgalaikę patirtį. Lygiai taip pat ir su „brendu“, tai yra ilgas kelias, negalima staiga pulti ir pasitikėti „brendu“, bet jeigu „brendas“ nuosekliai dirba, tai daro nuoširdžiai, taip pat jeigu pavyzdžiui tos iniciatyvos - labdara, socialiniai projektai, kažkokio tvarumo dalykai - jeigu tai kyla iš pačių darbuotojų, jei vis dažniau taip atsitiks, kad tai nebebus nuleista iš valdžios ar valdybos, bet iš pačių darbuotojų. Tada ir „brendai“ supras, kad jie turi tai daryti, nes tai yra vienas iš kelių išlaikyti stiprų kolektyvą, pritraukti geriausius rinkos talentus ir panašiai. Kai tai atsispindės iš pačių darbuotojų vidaus, tai tada aš manau ir tas pasitikėjimas bus daug greičiau auginamas, nes bus akivaizdu, kad „brendas“ daro ne dėl to, kad daryti bet dėl to, kad šis poreikis gimsta iš pačios organizacijos žmonių vidaus. Bet tai neatsitinka per vieną dieną, kaip ir vertybės, tradicijos negimsta per vieną dieną, tai yra kelionė.

7. Pandemijos laikotarpiu daug verslų, ypač paslaugų industrija, buvo suvaržyti. Tai reiškė pokyčius organizacijoms, ar tavo nuomone pokyčiai, pasakojami per istorijas turi didesnę poveikį? Ar galima lengviau pereiti tą pokyčių periodą ir ar tavo nuomone organizacijos pasinaudojo pasakojimo metodu komunikuoti apie pokyčius?

Ne, aš manau, kad žinok nieko labai ženklaus ir didelio neįvyko, yra įmonės, kurios tai daro nuo pirmų savo žingsnių ir tos, kurios ir toliau to nedaro. Tai aš manau, kad kažkokių labai didelių pokyčių nepastebėjau. Tie, kas darė ir toliau daro, gal koks pavienis atvejis, bet man atrodo kad reiktų daryti daugiau ir tai pagalba būti labiau išgirstiems, labiau žmogiškesnė, nes vis tiek viskas eina į žmogiškumą. Reikia laiko, man atrodo, kad ne visos organizacijos pagavo, kad va čia yra atsakymas čia kelias, kuris naudingas ir pačiai organizacijai ir net ne finansiniame kontekste. Tad man atrodo, kad kažkokio super didelio pokyčio neįvyko, bet be abejo po truputį į tai atsigręžiama.

8. Gal kažkokių pozityvių pavyzdžių, kuriuos žinai, nebūtinai iš paslaugų sektoriaus, kas Lietuvoje sėkmingai naudoja korporatyvinę istoriją pasakojimą?

Aš dabar neatsiminsiu tų įmonių pavadinimų, bet tikrai iš visų pavyzdžių, kuriuos aš matau, dažniausiai būna „startapai“, kur susiburia jaunos, progresyvios komandos ir jos nuo pirmų žingsnių supranta, kad net jei tu kuri paslaugą arba prekę, tu turi būti kaip mini bendruomenė, turėti savo vertybes, savo kultūrą ir panašiai. Aš pastebiu, kad tie nauji, švieži „brendai“, kurie pradeda savo keliuką, jie tai daro nuo pirmų žingsnių, o tie senbuviai rinkos, jie ne taip greitai vis dėlto persiorientuoja ir dar kažkaip neatsigręžia į tą pusę.

9. **Aš tą irgi pastebėjau, dabar atlieku tyrimą ir iš tikrųjų matau, kad kuo labiau tradicinė įmonė, tuo mažiau ten ženklų apie korporatyvinį pasakojimą.**

Aš manau čia yra laikina, nes tai yra neišvengiama vis tiek.

10. **Ar korporatyvinis istorijų pasakojimas yra mados reikalas, ar tai visgi turi šansų įsitvirtinti Lietuvoje?**

Aš nemanau, kad tai mados reikalas dėl to, kad kalbant, kokia bus ateities organizacija, jos bus hibridinės, labai plokščios, kur žmonės išvis susiburia kartu projektams ir panašiai. Kadangi keisis pačios organizacijos savo struktūra, bus vis mažiau ir mažiau hierarchinių įmonių, tai tikrai kursis visai kita kultūra, be to neišvengiamai vis daugiau bus Z kartos atstovų, ir jau sekančiu kartų atstovų, tai tie ženklai byloja apie tai, kad mes eisim į tą tikrumą, nuoširdumą, dalinimąsi patirtimi ir tikrai komunikavimą apie tai. Tai neišvengiama, be abejo, kaip visada bus tam tikri sektoriai, kurie lėčiau perims tą kultūrą, ypač valstybinis sektorius, nes galbūt ateina mažesni srautai jaunų žmonių talentų, bet šiaip tai keisis neišvengiamai.

11. **Paskutinis klausimas ar tai yra įgūdis, kompetencija, kurią reikia ugdyti ar tai yra visgi įgimta, kaip tu manai ?**

Aš manau, kad tie žmonės, kurie iš savęs yra geri istorijų pasakotojai natūraliai, nes nuo senų senovės žmonės prie laužo sėdėdavo pasakojo istoriją, jiems aišku tai lengviau daryti. Bet aš manau kad tai yra išmokstamas dalykas ir taikomas ir asmeniniam gyvenimui bei darbuose, veiklose, projektuose. Manau, kad tai tiesiog galima išmokyti nes yra tam tikros technikos, yra tam tikri būdai, metodikos, kaip tai daryti, lygiai taip pat jeigu tu mokaisi viešo kalbėjimo, yra žmonės kurie gimsta tarsi su charizma, bet tą charizmą galima išsiugdyti, tai lygiai taip pat ir čia - yra žmonės kuriems labai natūralu pasakoti istorijas, bet yra žmonės kurie gali tai išmokyti daryti.

12. **Tada dar gimė tikrai paskutinis klausimas, kai kalbame apie pasakojimą, daugiausia galvojam, jog tai daro žmogus, lyderis ar komandos narys, o kaip yra su socialine medija?**

Tai yra fantastiška platforma tai daryti. Tiesiog nuostabi dėl to, kad tu ten gali čia ir dabar gauti reakciją, nes šiaip reklama, pranešimas spaudai, ten nėra tokia akivaizdi reakcija, kurią tu gauni atgalios, o šiuo atveju tai taip lengva gauti atgalinį ryšį iš karto į savo dalyką, klausimą. Tai dėl to aš manau, kad tai yra ypatingai palanki platforma, kur tu iškart matai žmonės įsitraukę, labai gerą testuotį.

Ačiū tau už interviu.

Lauros Matukevičiūtės atsakymai į klausimus

15 Priedas

1. **Kaip apibūdintumėte korporatyvinio istorijų pasakojimą? Kaip manote, kokie būtini elementai skiria įvykių seką nuo pasakojimo?**

ND

2. **Užsienyje korporatyvinėje komunikacijoje pasakojimo metodas taikomas jau seniai. Kaip manote, kokią vietą Lietuvos organizacijų vidinėje ir išorinėje komunikacijoje užima šis metodas lyginant su tradiciniais komunikacija metodais? Kaip manote, kodėl?**

Mano nuomone taip yra todėl, kad įmonės paprasčiausiai ne tik nėra susipažinusios, bet ir dažniausiai turi kitų komunikacijos prioritetų. Be to naujovės, ne tik Lietuvoje, bet ir bet kurioje kitoje užsienio valstybėje ar organizacijoje dažniausiai yra pasitinkamos atmetimo būdu. Kitas priežastis, yra ta, kad nėra pasiūlos. Lietuvoje egzistuoja vos keletas įmonių, kurios specializuojasi korporatyvinėje komunikacijoje, padedančioje išnagrinėti ir gerinti įmonės kaip darbdavio įvaizdį ar padėti kurti „creative storytelling“. Trečia priežastis, jog šiuo metu Lietuvoje nėra ir išskirtinai šio tipo komunikacijai skirtų renginių, dauguma marketingo konferencijų yra bendromis temomis, retsykiais paliečiant korporatyvinį istorijų pasakojimą DĮ kontekste. Vienas iš nedaugelio į darbdavio įvaizdį

nukreiptas veiksmas Lietuvoje – Verslo Žinių dienraščio vykdomi „Geidžiamiausio darbdavio rinkimai“. Trejus metus iš eilės geriausio darbdavio įvertinimus gauna prekybos tinklas „Lidl Lietuva“, kuris yra pirmasis prekybos tinklas Lietuvoje, kuris nuo pat paskelbimo apie tinklo pradžią Lietuvoje, kuria nuostabų storytelling ir plėtoja tendencingą darbdavio įvaizdžio kampaniją. Pabaigai, reikėtų pabrėžti, kad Lietuvoje kol kas į šio tipo komunikaciją išmano tik didieji prekybos centrai ir kurjerių verslai, tokie kaip Bolt ar Wolt. McDonalds paskutinė kampanija darbuotojų paieškai irgi geras pvz.

3. Kuo skiriasi korporatyvinio pasakojimo poveikis nuo įprastos komunikacijos? Kodėl?

ND

4. Kaip manote, kokių tikslų siekia organizacijos, naudodamos istorijų pasakojimą? Kada šis metodas tinkamas ir kada ne?

Istorijos pasakojimas gali turėti begalę skirtingų tikslų. Susikoncentruokime ties istorijų pasakojimu darbdavio įvaizdžio kūrimui. Šis procesas reikalauja nuolatinių pastangų, tikslingos komunikacijos ir įmonės darbuotojų sinergijos. Netinkamas „storytelling“ gali būti tik tada, kada šios sinergijos nėra. Pagrindinė klaida, kurią daro įmonės, pradėjusios dirbti su „storetylling“ ir įvaizdžio gerinimu yra ta, kad didelė dalis įmonių pradeda nuo komunikacijos, neturėdami tikslo ir neišsigryninę savo, kaip darbdavio vertės pasiūlymo. Keli įmonių tikslų pvz. gali būti tokie kaip: gauti daugiau aukštos kokybės kandidatų ar padidinti prekės ženklo žinomumą.

5. Kaip manote, ar organizacijos, naudodamos korporatyvinį pasakojimą savo išorinėje komunikacijoje, gali atskleisti auditorijai savo kultūrą, vertybes ir ar tai turi įtakos vartotojų pasirinkimui? Kodėl?

Ne tik gali, bet ir privalo. Jei to nepadaro, vadinasi „storytelling“ yra tiesiog niekam tikęs. Visos įmonės, be išimties investuojančios laiką ir resursus, pradžioje turėtų susikurti unikalų darbdavio vertės pasiūlymą (DVP) (angl. Employee Value Proposition). Šis unikalus pasiūlymas, vertybių bei asociacijų apie kompaniją rinkinys, teigiamai įtakos potencialų darbuotojų pasirinkti tam tikrą darbdavį. DVP privalo atspindėti šiuos aspektus: atlygis, karjera, vertės ir kultūra. „Storytelling“ ir visa išorinė komunikacija, paliečia įdarbinimo ir atrankos procesą, bei daro didelį poveikį darbdavio prekės ženklui. Vidutiniškai tarp darbdavio ir kandidato yra apie 10 kontaktinių taškų, kol jis ar ji nusprendžia išsiųsti paraišką: karjeros svetainė, socialinės žiniasklaidos kanalai („Facebook“, „LinkedIn“, „Instagram“, „YouTube“), šeima, draugai, esami darbuotojai, įdarbinimo renginiai, bendravimas el. paštu, darbo skelbimai ir pats paraiškos procesas. Būtent todėl, įmonės privalo peržiūrėti viską nuo darbo skelbimų, paraiškų teikimo proceso, pokalbio etapų iki galutinio pasiūlymo ir naujų darbuotojų priėmimo. Kalbant apie įtaką vartotojų, arba šiuo atveju būsimų kandidatų pasirinkimui, natūralu, kad įmonės, kurios investuoja į „storytelling“ greičiau užpildo atviras darbo pozicijas, gauna kokybiškesnių kandidatūrų, ir jų darbuotojų kaita yra mažesnė, o įsitraukimas didesnis.

6. Viešbučiai, ypač tarptautinių tinklų atstovai, didelį dėmesį skiria KSA, aplinkosaugai, tačiau tyrimai rodo, kad vartotojai KSA priima gana skeptiškai matydami tame ekonominį interesą. Kaip manote ar pasakojimo metodu komunikuojam veikla gali sumažinti šį skepticizmą? Kodėl?

NEGALIU ATSAKYTI NESKAIČIUS TYRIMŲ.

7. Kaip manote, ar draudimų laikotarpiu viešbučiai prisitaikė prie pokyčių ir ar tai atsispindėjo jų išorinėje komunikacijoje, jei taip, kaip? Galbūt turite turite pavyzdžių?

Krizių metu, tokių kaip pandemija ar Rusijos invazija Ukrainoje sėkmingi tampa tie prekės ženklai, kurie į esamą situaciją sureaguoja greitai. Negaliu pateikti pvz. kaip su draudimais tvarkėsi viešbučiai

Lietuvoje, nes pati tuo metu gyvenau Ibizoje, bet galiu pateikti du pvz. vieną gerą, o kitą blogą. Bloga pvz. prekės ženklo nenorėčiau įvardinti, nes tai nebūtų naudinga viešbučio reputacijai, bet galiu pasakyti, kad tai yra vienas geriausių Ibizos viešbučių. Kadangi šioje Ispanijos saloje, vyrauja sezonis turizmas, pandemija įvyko mėnesis prieš atidarymą, tuo metu kuomet viešbučio komanda jau yra pilnai suformuota ir dauguma darbuotojų jau yra atvykę į salą ir pradėję darbus. Šis viešbutis, ne tik nerado komunikacijos sprendimų viešbučio svečiams, bet ir darbuotojams, kas byloja apie CSR nebuvimą. Iki pat gegužės mėnesio (Ispanijoje itin griežtas karantinas, kuomet du mėnesius nebuvo galima palikti namų/dirbti ne nuotoliu) viešbučio darbuotojams nebuvo pranešama koks bus tolimesnis sezono planas, ir beveik visi iš jų (išskyrus vadovus) buvo iškart (laikiniai) atleisti, nes tai buvo finansiškai naudingiau verslui (Ispanijoje visos įmonės turėjo galimybę atleisti darbuotojus ir jiems buvo mokamos kompensacijos iš valstybės biudžeto). Žinoma, šis 2 sprendimas buvo nepalankiai sutiktas daugumos darbuotojų, nes nors ir neinat į darbą kompensacijų dydis buvo didelis (didesnis nei vidutinė alga Lietuvoje), bet juos labiausiai netenkino tyla iš viešbutį valdančių vadovų, nes nors viešbutis kaip rinkos lyderis, dažnai komunikuodavo spaudoje/televizijoje apie susidariusią situaciją, darbuotojai apie galimai tolimesnius planus išgirdavo tik iš šių informacijos kanalų, o ne vadovų. Kalbant apie gerą pavyzdį norėčiau paminėti kelis viešbučių tinklus įskaitant SIR, kurie rengė live koncertus, ar nuolaidos medikams pailsėti atitolus pandemijai, bei Marriot tinklo viešbučius, kurie greitai adaptavosi ir šiek tiek atlaisvėjęs pandemijai ir sustojus kelionėmis pavertė viešbučio kambarius į mini ofisus. Vis dėl to, mano nuomone šis sprendimas, galbūt nėra finansiškai naudingas viešbučiui, nes net ir neliekant svečiui nakvoti viešbutyje, kambario tvarkymo ištekliai yra identiški kaip ir nakvynei, o gaunamos pajamos bene kelis kartus mažesnės. Keli pvz:

<https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6652976887003914241>



Como homenaje a todos esos [#HeroesSinCapa](#) que nos están cuidando día tras día, y cuando más lo necesitamos, ponemos a disposición de los miembros del colectivo sanitario y de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, un descuento de hasta el 40% para sus reservas en todos nuestros hoteles.

Porque todo esto pasará, y muy pronto podrán descansar y disfrutar de unas merecidas vacaciones.

Toda la información aquí: <https://lnkd.in/d-3KqNW>

Y no queremos dejar de decir, una vez más: gracias, gracias y gracias.

[See translation](#)



8. Kalbant apie darbuotojus, po pandemijos, antroje praeitų metų pusėje staiga visi paslaugų sektoriaus verslai susidūrė su darbuotojų stygiumi, kaip manote, ar korporatyvinis istorijų pasakojimas vidinėje ir išorinėje komunikacijoje gali padėti formuoti teigiamą darbdavio įvaizdį, kodėl?

Tai yra vienintelis būdas pritraukti aukšto lygio darbuotojus. Atlyginimas, ypač jaunesniems žmonėms nebėra toks svarbus kaip CSR.

9. Kaip manote, kokios korporatyvinio pasakojimo perspektyvos? O gal tai mados reikalas?

Jokiu būdu tai nėra moda. Tai yra būtinybė. „Storytelling“ skirtas ne tik sudominti ir pritraukti naujus darbuotojus parodant, kokia puiki darbovietė jų laukia, tačiau ir išlaikyti esamus darbuotojus, užtikrinant įmonės tikslų suvokimą ir išsipareigojimą jiems. Įmonės, kurios investuoja į „storytelling“ greičiau užpildo atviras darbo pozicijas, gauna kokybiškesnių kandidatūrų, jų darbuotojų kaita yra mažesnė, o įsitraukimas didesnis.

10. Pasakojimas yra gana natūralus žmogaus gebėjimas, kaip manote, ar komunikacijų strategai, viešųjų ryšių specialistai turėtų mokytis šio metodo kaip ir kitų komunikacijos subtilių?

Mokytis galima daug dalykų, bet kadangi tai yra kūrybinis procesas, jokie mokslai nepadės, jei komunikacijos specialistas neturi talento/pojūčio kurti istorijas. Kaip ir pastebėjote, visi galime kurti istorijas, bet ne visi sugeba jas papasakoti taip, kad besiklausanti auditorija, kuriai pasakojame istoriją liktų sudominta. Galima tai lyginti su dainavimu. Visi galime dainuoti, bet kai kuriems geriau to nedaryti. Taip pat ir su istorijomis. Jei komunikacijos specialistui puikiai sekasi rašyti spaudai skirtus pranešimus, kurie dažniausiai būna „sausoki“, tai geriau jam prie kūrybinės strategijos ir neatiduoti, nes jo suvokimas bus visai kitoks, o pateikti komentarai gali padaryti daugiau žalos, nei naudos.

1. Kaip apibūdintumėte korporatyvinę istorijų pasakojimą? Kaip manote, kokie būtini elementai skiria įvykių seką nuo pasakojimo?

Mano supratimu, korporatyvinis istorijų pasakojimas, tai tikslinių istorijų pasakojimas tikslinėms auditorijoms. Pvz., Darbuotojų istorijos kitiems (būsimiems) darbuotojams ar klientams; klientų istorijos kitiems (būsimiems) klientams ar darbuotojams. Išskirčiau šiuos būtinus elementus: susijusių įvykių seką, įvykių aplinkybes ir įvykių veikėjų emocijas (emocines patirtis), įskaitant ir pasakojimo formą (raštu, žodžiu, vaizdu) bei stilių.

2. Užsienyje korporatyvinėje komunikacijoje pasakojimo metodas taikomas jau seniai. Kaip manote, kokią vietą Lietuvos organizacijų vidinėje ir išorinėje komunikacijoje užima šis metodas lyginant su tradiciniais komunikacijos metodais? Kaip manote, kodėl?

Darau prielaidą, kad šis metodas ir Lietuvoje korporatyvinėje komunikacijoje yra taikomas taip pat seniai, tačiau strategiškai nenuosekliai. Vieta yra tokia, kad visi žinome, jog egzistuoja toks pasakojimo metodas, tačiau kol nėra poreikio daryti kitaip, t.y. „neskauda“, remiamės tradiciniais komunikacijos metodais. Tačiau situacija šiandien dramatiškai keičiasi, nes pasaulyje vykstantys technologiniai (digitalizacijos) pokyčiai, automatiškai kuria poreikį ir verčia organizacijas atsigręžti į primirštus metodus, kurie padeda (su)kurti, palaikyti tikrą, nuoširdų bei natūralų ryšį su žmonėmis.

3. Kuo skiriasi korporatyvinio pasakojimo poveikis nuo įprastos komunikacijos? Kodėl?

Nesu komunikacijos specialistas, tačiau mano supratimu, įprastoje komunikacijoje mes veikiamo tikslinę auditoriją dažniausiai žinutės (įvykių) lygmenyje, o korporatyvinis pasakojimas (pa)kviečia tikslinę auditoriją (klauso toją) leisti giliau, į žinutės (įvykių) aplinkybes bei liudijimus, atsiliepiamus, tikras patirtis ir tikras istorijas. Jeigu galima taip pasakyti, korporatyvinis pasakojimas liudija žinutę ir paliečia tikslinės auditorijos širdis, nes žinutę pasakoja žmonės žmonėms. Mano supratimu, čia ir yra korporatyvinio pasakojimo esmė.

4. Kaip manote, kokių tikslų siekia organizacijos, naudodamos istorijų pasakojimą? Kada šis metodas tinkamas ir kada ne?

Organizacijos, pasitelkdamos istorijų pasakojimą, siekia įvairių tikslų: vienos iš jų pasitelkia istorijų pasakojimą sėkmingam prekės ženklo vystymui, kad vartotojai (klientai) jį žinotų. Organizacijos per istorijas atskleidžia savo autentiškumą, kuria ryšį su klientais, kad jie jas prisimintų. Pasitelkdamos istorijų pasakojimą, organizacijos siekia lengviau pritraukti naujų darbuotojų, naujų klientų, siekia gauti daugiau pardavimų. Mėgstu sakyti, kad istorijų pasakojimo metodas yra tinkamas naudoti tik tada, kada jis perteikia patirtį ir padeda siekti tikslų.

5. Kaip manote, ar organizacijos, naudodamos korporatyvinę pasakojimą savo išorinėje komunikacijoje, gali atskleisti auditorijai savo kultūrą, vertybes ir ar tai turi įtakos vartotojų pasirinkimui? Kodėl?

Žinoma, kad gali. Dar pridėčiau, kad korporatyvinis pasakojimas, tai efektyviausias būdas organizacijoms gauti tikslinės auditorijos (vartotojų) pasitikėjimo kreditą, nes būtent žmonės žmonėms

liudija jiems kuriamas bei gaunamas tikrąsias vertes. Ne veltui yra sakoma, kad faktai įtikina, o istorijos parduoda. Čia ir slypi korporatyvinio pasakojimo galia.

- 6. Paslaugų sektorius, ypač tarptautiniams tinklams priklausantys viešbučiai, didelį dėmesį skiria CSR, tačiau tyrimai rodo, kad vartotojai CSR priima gana skeptiškai matydami tame ekonominį interesą. Kaip manote ar pasakojimo metodu komunikuojama CSR veikla gali sumažinti šį skepticizmą? Kodėl?**

Man sunku vertinti istorijų pasakojimo metodo poveikį CSR komunikacijoje, nes to netyrinėjau savo praktikoje. Tačiau darau prielaidą, kad vartotojai gana skeptiškai vertina CSR, nes viešbučiai ne tik kad CSR, bet ir savo teikiamų paslaugų „neišverčia“ į taip vadinamą paprastą žmonių kalbą. Apkritai paslaugų, neišskiriant viešbučių, CSR komunikacijoje dažniausiai dominuoja tik sausa faktinė informacija, kurią žmonės mato, girdi, supranta, tačiau neperleidžia per save. Manau, kad pasakojimo metodu komunikuojama prasmė, reikšmė bei indėlio vertė galėtų keisti vartotojų požiūrį. Mažėtų ir skepticizmas.

- 7. Kaip manote, ar draudimų laikotarpiu viešbučiai prisitaikė prie pokyčių ir ar tai atsispindėjo jų išorinėje komunikacijoje, jei taip, kaip? Galbūt turite pavyzdžių?**

Matome, kad viešbučiai su valstybės pagalba išgyveno pandemijos laikotarpį. Nebuvo kitos galimybės, kaip tik prisitaikyti. Asmeniškai mažiausiai pažįstu šio sektoriaus veiklą, tad ir pavyzdžių neturiu.

Man tik yra smalsu, pvz., kaip prisitaikė ir ką draudimų laikotarpiu išorai komunikavo slapto meilės tunelio legendą (vestuvių ceremonijoms) pasakojantis vienas geriausių Šri Lankos viešbutis „Mount Lavinia“ arba, pvz., kaip prie pokyčių prisitaikė blogiausio viešbučio naratyvą pasirinkęs „Hans Brinker“ viešbutis, įsikūręs Amsterdame, nes esu girdėjęs jų istorijas.

- 8. Kalbant apie darbuotojus, po pandemijos, antroje praeitų metų pusėje staiga visi paslaugų sektoriaus verslai susidūrė su darbuotojų stygiumi, kaip manote, ar korporatyvinis istorijų pasakojimas vidinėje ir išorinėje komunikacijoje gali padėti formuoti teigiamą darbdavio įvaizdį, kodėl?**

Taip, manau, kad korporatyvinis istorijų pasakojimas gali padėti formuoti teigiamą darbdavio įvaizdį su viena esmine sąlyga, kad tikslinė auditorija, t.y. esami darbuotojai, ne tik kad pasakotų, bet juo ir gyventų, t.y., kad tikslinė būsimi darbuotojai ne tik, kad girdėtų, bet ir patirtų tą teigiamą įvaizdį organizacijose realybėje. Rinkoje vis dažniau pasigirsta įžvalgų, kad darbuotojai, atėję į organizacijas, realybėje nusivilia darbdavio įvaizdžiu apie kurį jie girdėjo korporatyvinėse istorijose. Tokiu atveju istorijų pasakojimas tikrai nepadės.

- 9. Kaip manote, kokios korporatyvinio pasakojimo perspektyvos? O gal tai mados reikalas?**

Manau, kad Lietuvoje korporatyvinis istorijų pasakojimas nors ir mažais žingsneliais, tačiau vis plačiau skinasi kelių į praktinio pritaikymo, atradimų bei įkvepiančių pavyzdžių kelionę. Darau prielaidą, kad prie korporatyvinio istorijų pasakojimo populiarėjimo prisidėjo ne tik pasaulyje vykstantys technologiniai (digitalizacijos) pokyčiai, bet ir COVID-19 viruso sukelta pasaulinė pandemija. Kada karantino tyloje žmonės ėmė skaityti daugiau istorijų knygose, ėmė mygtuko

paspaudimu lankytis vebinaruose, ėmė ieškoti galimybių (at)kurti tą žmogiškąjį ir socialinį ryšį bendravimo platformose internetu net ir per atstumą. Tai liudija ir mano įkurto parduodančių istorijų klubo StorysellingLAB patirtis, kuriame tarp nepažįstamų žmonių nepriklausomai nuo geografijos ar laiko juostų, ryšį kuria istorijos. Mano supratimu klaidinga būtų manyti, kad tai yra mados reikalas.

10. Pasakojimas yra gana natūralus žmogaus gebėjimas, kaip manote, ar komunikacijų strategai, viešųjų ryšių specialistai turėtų mokytis šio metodo kaip ir kitų komunikacijos subtilių?

Čia ir yra esminė problema, kad mes šį gebėjimą dėka to, kad jis yra prigimtinai gana natūralus, ir nuvertiname arba neįvertiname. Laikome tai savaime suprantamu dalyku. Esu parašęs tokią autorinę sentenciją: „Mes visi turime istorijų, tik ne visi mokame jas pasakoti.“

Kadangi jau daugiau kaip 7 metus mokau verslininkus, savo sričių ekspertus bei pardavimo profesionalus istorijų (parduodančių istorijų) pasakojimo metodo, manau, kad viešųjų ryšių ir/ar komunikacijos specialistai – ne išimtis.

Interviu su Inga Žygeliene

17 Priedas

1. Kaip jūs, kaip viešbutis, suvokiate korporatyvinę istoriją pasakojimą?

Viešbutis naudoja 3 tokius pagrindinius kanalus, tai yra facebook, instagram, LinkedIn. mes turim sutartį su „freelancere“, kuri rūpinasi mūsų „social media“ žinutėmis, nuotraukomis. Tai stengiamės ne tiek dėti apie, pavyzdžiui, pardavimus tuos visus dalykus, bet daugiau papasakoti istoriją apie patį mūsų „brendą“. Tai visų pirma, kad labai stipriai matytusi mūsų vertybės, kuo mes rūpinamės, kaip mums svarbu yra tvarumas.

2. Viešbučiai, ypač tarptautinių tinklų atstovai, didelį dėmesį skiria KSA, aplinkosaugai. Žinua, kad ir jūs skiriate dėmesio KSA. Kaip jūs tai komunikuojate?

*Mes esam ir **žalio rakto** nariai (agl.Green Key). Mes tikrai labai atviras viešbutis, kuris ne tik deklaruoja bet ir komunikuoja, ką darome tam, kad tas vertybes įrodyti. Atsidarius mūsų „brend web‘ą“ galima rasti daug informacijos apie KSA, bet aišku, juo užsiima mūsų grupė, ne mes patys, bet vis tiek mes esame dalis tos grupės, tad visa veikla būdinga ir mums. Svarbu, kad tai bendra visiems viešbučiams, kad „think planet“ yra didžiulė bendruomenė kuri veikia pagal tvarumo politiką. Mes pasakojame, apie kitas savo socialines veikas - dirbame su sos vaikais, taip pat yra medžių sodinimo projektas, viską bandome pateikti per istorijas. Taip pat komunikuojame klientams apie CO2 emisiją, apie medžių atsodinimą, tie projektai eina per visą pasaulį. Tad tai irgi yra atskiros istorijos.*

3. Kokiais dar atvejais viešbuti pasitelkia pasakojimo metodą?

Kai pasikeičia pats viešbučio veidas tai yra kada pasikeičia pats vadovas. Kai atvyksta naujas vadovas, pas mus jie keičiasi kas kelis metus, ir paskutinis vadovas atvyko, kai prasidėjo pandemija. Ieškojom būdų, kaip jį pristatyti visuomenei, pasamdėm PR'o agentūrą, buvo paimtas interviu su vadovu, kuris turi labai nerealią istoriją, tikrai labai įdomią patirtį svetingumo srityje, kas būtų įdomu ir skaitytojams. Tad ta istorija buvo pateikta spaudoje.

4. Kaip jūs komunikavote pokyčius, ne tik vadovo, bet ir tai, jog vyksta pandemija ir verslas suvaržytas?

Žinutė buvo siunčiama, kad mes vis tiek dirbam, tęsiam veiklą, nepaisant suvaržymų. Tikrai įvyko didelis pokytis, tad iškilo iššūkis, kaip teigiamai viską pristatyti. Kažkaip tas istorijų pasakojimas mums padėjo pereiti tuos pokyčius, nes buvo labai stiprūs pokyčiai. Tai ta istorija ir atsirado pas mus

viešbutyje ir mes ją panaudojam tiek su klientais, tiek su darbuotojais. Vyko daug pasikeitimų – tai pusryčiai į kambarį, tai atitvarai, tai pirštinės, tai lipdukus visur suklijuoti, be to mums teko ne tik vietinius reikalavimus įgyvendinti, bet ir grupės, kurie buvo dar griežtesni, visi protokolai ir taip toliau. Tai irgi buvo galima sakyti, kaip tokia tęstina istorija, nes viskas labai stipriai ir dažnai keitėsi. Tad visą tą istoriją reikėjo patiekti ir darbuotojams, pasakot viską per grupės vertybių prizmę. Kodėl darbuotojai turi būti prastovose, ar bus jie sugrąžinti į darbą, kas nuspręs, kas lieka, kas ne. Čia tampa svarbus darbdavio įvaizdis, nes mes esame kompanija, kuri tikrai rūpinasi savo darbuotojais. Ir jie iš tikrųjų tai patyrė, kad mūsų žodžiai dera su darbais, taip pat mūsų nuostabūs savininkai irgi prisidėjo prie tos istorijos kūrimo, kaip darbuotojams išgyventi tą periodą.

5. Kaip jūs tai komunikavote išorėje?

Vidinei ir išorinei komunikacijai naudojame tuos pačius motyvus, ir tą pačią vertybių skalę. Komunikavome apie savo darbuotojus per pandemiją, apie jų herojiškus poelgius, kaip jie visi susitelkė, turime ir filmuką apie tai. Tiesa, tai yra grupės, bet kaip minėjau, mūsų politika ir vertybės yra bendros visai grupei, todėl ir komunikuojame tiek viduje, tiek išorėje tas pačias žinutes.

6. Kaip tu, kaip tu, manai ar istorijų pasakojimas turi perspektyvą, ar tai yra mada?

Nemanau, kad tai yra mada, todėl, kad istorija yra visada žymiai įdomiau negu kažkokia brukama reklama arba ten žinai kažkokią tai skaičiai. Žmonėms įdomios istorijos, ypačiai kur eina per savo patirtį. Istorija dalinasi žmogiškosiomis vertybėmis, kiekvienas iš jos pasiima asmeniškai sau, ir gal kiekvienas iš tos istorijos pasiima kažką skirtingo, bet tai ir yra nuostabu. Aš manau, kad tai turi plėtotis, kad tai yra tikrai ateitis.

7. Kaip manai, ar galima to išmokti, ar tai yra tiesiog duota? Ar tai yra kažkokia strategija, kurios reikia mokytis komunikacijos specialistams?

Manau, kad yra begalės gerų technikos mokytojų, seminarų, kur galima šios technikos išmokti. Nors kita vertus, kitiems tai yra duota. Bet vis tik manau, kad to galima išmokti.
Ačiū tau už pokalbį.

Doc.Dr.Lina Bivainienė

18 Priedas

1. Kaip jūs, kaip viešbutis, suvokiate korporatyvinę istorijų pasakojimą? Kokie elementai būdingi istorijų pasakojimui?

Istorijų pasakojimas yra komunikacijos būdas naudojant naratyvo kūrimo technikas formuoti organizacijos įvaizdį ir reputaciją. Istorijų pasakojimas organizacijų komunikacijoje yra plačiai naudojama kaip rinkodaros strategija, kuri pasitelkiama, kai siekiam aktualizuoti emocijas ir patirtį. Organizacijų komunikacijoje ši strategija yra dėkinga, kadangi tarsi visi gali būti istorijų pasakotojais ir kartu formuoja organizacijos įvaizdį, reputaciją, dalinamasi patirtimi, problemų sprendimu. Istorijų pasakojimo daugėja tiek prekių ženklų kūrime, tiek korporatyvinėje komunikacijoje. Prekių ženklai nebėra tai, ką apie save pasakoja, jie yra tai, ką apie juos pasakoja kiti.

Istorijoms pasirenkamas paprastas, skaidrus, greitai ir lengvai įsisavinamas, trumpas, konkretus, stilius, kuo jis paprastesnis, tuo istorija geriau įsimins. Tiesa - svarbus pasakojimo elementas, realūs žmonės, realios istorijos, tiesa parodoma tokia, kokia yra, nebijant klysti, klupti. Istorija yra labiau įtraukianti, kai vartotojas žino, kad ji nėra išgalvota. Klausant tikros istorijos galima susitapatinti su veikėju, pajauti patirtas emocijas, empatiškiau žvelgti į istoriją. Taip pat labai svarbus pasiruošimas, detalių apgalvojimas, pavyzdžiui, jei istorija apie darbuotoją, jis yra darbo aplinkoje, su darbo rūbais, tarsi natūraliai, bet iš tiesų apgalvotas

2. Kuo skiriasi korporatyvinio pasakojimo poveikis nuo įprastos komunikacijos? Kodėl?

Istorijų pasakojimas turi momentą, kad istorija yra paveiki, ji turi įtikinimo elementą, argumentaciją. Pasakojimas yra įtraukiamas į organizacijų korporatyvinę komunikaciją, t.y. organizacija gali papasakoti savo istoriją įvairioms auditorijoms. Kodėl tai yra aktualu? Emocinis patrauklumas- per šiltąsias emocijas sudaromos sąlygos parodyti organizacijos teigiamumą, žavumą. Pasakojimu galima atkreipti dėmesį į inovacijas, vertės elementus, darbo aplinką, KSA, informuoti apie priimtus sprendimus, taip pat komunikuoti viziją, lyderystę, komunikuoti tuos momentus, kurie paprastai lieka už kadro.

Istorijų pasakojimo ir naratyvo sąsajos - pamatiniai siužetai: monstro įveikimas, tragedija, atgimimas, nuo vargšo iki nugalėtojo, ieškojimas, kelionė ir sugrįžimas, komedija. Tačiau reikiai atkreipti dėmesį, kad siužetai dažnai persipina.

3. Kaip manote, kokių tikslų siekia organizacijos, naudodamos istorijų pasakojimą? Kada

Pasakodami istoriją apie savo organizaciją ir save, darbuotojai yra įtraukiami į organizacijų korporatyvinę komunikaciją. Darbuotojų atveju dažnas siužetas - tai įveikto kelio, sugrįžimo, iššūkių. Dominuojantis leitmotyvas, savęs aktualizavimas, išbandymų nebijojimas persipinantis, įvairiapusis darbuotojų laukas. Kokybine prasme akcentuojamas emocinis svarbumas, nuoširdumas.

Kanalai - aktualizuojamas skaitmeninis istorijos pasakojimas, vizualinės priemonės. Ateitis – tendencijos technologiniai pokyčiai padiktuoja naujas platformas turiniui, naujas turinio formas bei galimybes. Kultūriniai pokyčiai diktuoja komunikacijos toną, pavyzdžiui, ukrainiečiai diktuos naujas temas. Istorijų pasakojimo bruožas-interaktyvumas, auditorija gali susiliesti bei susitapatinti su turiniu, įvyksta auditorijos susiejimas, dalyvavimas, dalinimasis. Naratyvo interpretavimo problema - vis dažniau persipinantys siužetai, arba nuolat kartojamas tas pats siužetas gali vesti į nenatūralumą

Labai ačiū už atsakymus.